

NACHHALTIGER TOURISMUS

Wir entwickeln die Zukunft gemeinsam



TOUR-BO  Tourism
Cross-Border





Vorwort

Dieser Leitfaden soll zur Stärkung der Kommunikation und der Zusammenarbeit zwischen öffentlichen Verwaltungen und Politikern, privaten Tourismusunternehmen und Tourismusorganisationen, Bürgern und Touristen sowie privaten Unternehmen, Dienstleistern und Verbänden anregen, die sich alle auf unterschiedliche Weise mit dem lokalen Tourismus beschäftigen und zu einer nachhaltigen Tourismusentwicklung beitragen möchten.

Der Leitfaden spricht eine breite Zielgruppe an. Er richtet sich an Mitarbeiter, Führungskräfte und Politiker im öffentlichen Sektor sowie die lokalen Aktionsgruppen (Aktivregion), die sich für Wachstum und Entwicklung in ihren jeweiligen Gebieten einsetzen. Der Leitfaden richtet sich auch an private Wirtschaftsakteure, die Anregungen zur Zusammenarbeit und gemeinsamen Entwicklung neuer Initiativen im Bereich Tourismus wünschen. Eine dritte Zielgruppe sind Mitarbeiter und Führungskräfte in den landesweiten Tourismusorganisationen sowie übrige Organisationen, Vereine und Initiativen, die sich netzwerkbasierend mit Tourismusentwicklung beschäftigen oder an öffentlich-privaten Partnerschaften beteiligen.

Der Leitfaden soll als praxisnaher und leicht zugänglicher Impuls dienen mit positivem Fokus darauf, wie man mit Kooperation und Dialog viel bewegen kann.

Wir müssen gemeinsam ermutigt und inspiriert werden!

Entwicklung und Innovation finden nicht im luftleeren Raum statt, sondern meist dann, wenn wir zusammen sind und unterschiedliche Perspektiven aufeinandertreffen, die uns aufrütteln und zum Umdenken inspirieren. Wenn das Neue gemeinsam entwickelt wird, erhöht sich die Wahrscheinlichkeit, dass die Ideen tatsächlich gut sind, einen gemeinsamen Wert haben und von mehr Menschen bei ihrer Umsetzung unterstützt werden. Eigentlich ganz einfach, doch in der Praxis gibt es mitunter viele Hindernisse für eine Zusammenarbeit in Sachen nachhaltiger Entwicklung.

In diesem Leitfaden richten wir den Fokus darauf, wie Kommunikation auf Augenhöhe und organisationsübergreifende Zusammenarbeit eine Schlüsselrolle für die nachhaltige Entwicklung spielen können. Man spricht von Ko-Kreation oder Mitgestaltung, weil man *mit jemandem* zusammen gestaltet anstatt *für jemanden* zu gestalten möchte. Ko-Kreation setzt daher die breite Einbeziehung unterschiedlicher Akteure voraus – das alleine reicht aber nicht aus.

Ko-Kreation ist nur dann möglich, wenn zahlreiche andere Umstände mitberücksichtigt werden. Dazu gehören Zeit, Ressourcen und Strukturen, aber noch wichtiger ist die Art und Weise, wie man einander begegnet. Um die Grundlage für Ko-Kreation zu schaffen, erfordern die Beziehungen zwischen den Teilnehmern gegenseitiges Vertrauen, Kommunikation und Gleichwertigkeit. Es braucht häufig Zeit, um diese Form von Arbeitsbeziehungen aufzubauen, weshalb Ko-Kreation selten eine schnelle Lösung, sondern eher eine langfristige Investition ist.



In diesem Leitfaden richten wir den Fokus darauf, wie Kommunikation auf Augenhöhe und organisationsübergreifende Zusammenarbeit eine Schlüsselrolle für die nachhaltige Entwicklung spielen können.

Grundsätzlich soll dieser Leitfaden zu einer nachhaltigen Tourismusentwicklung in den Bereichen Natur- und Kulturtourismus anregen. Um nachhaltig zu sein, muss die Tourismusentwicklung drei Elemente umfassen: ökologische, wirtschaftliche und soziale Aspekte, die in den Prozessen integriert werden. Anders ausgedrückt: Die Arbeit mit nachhaltigem Tourismus ist

komplex und unser Ausgangspunkt besteht darin, dass Ko-Kreation als Ansatz und Methode für die Förderung und Verbesserung der Entwicklungsprozesse relevant sein kann.

Der Leitfaden wurde im Rahmen des dänisch-deutschen Interreg-Projekts TOUR-BO (Tourism Cross-Border) entwickelt, bei dem eine Reihe öffentlicher und privater Akteure hinsichtlich der Förderung einer nachhaltigen Tourismusentwicklung in den ländlichen Räumen

der Programmregion zusammenarbeiten, um für die gesamte Region einen Mehrwert zu schaffen.

Der Leitfaden beruht auf Interviews mit dänischen und deutschen Führungskräften und Beratern aus der öffentlichen Tourismus- und Wirtschaftsentwicklung, darunter Verwaltungen und Tourismusorganisationen, sowie privaten Wirtschaftsakteuren. Alle verfügen über praktische Erfahrungen mit netzwerkbasierter Tourismusentwicklung und Ko-Kreation. Herzlichen Dank für die Anregungen, die vielen fachkundigen Beiträge und die praxisbezogenen Beispiele.

Das TOUR-BO Team „Ko-Kreation in der Tourismusentwicklung“ wünscht Ihnen viel Spaß beim Lesen!





Inhaltsverzeichnis

| | |
|---|-------|
| Hintergrund | S. 6 |
| Mehr zum Thema Ko-Kreation | S. 8 |
| Das Potenzial von Ko-Kreation | S. 11 |
| Ko-Kreation in der Praxis | S. 15 |
| Best Practice | S. 21 |
| Hinter dem Leitfaden | S. 30 |
| Projekt TOUR-BO | S. 33 |

Hintergrund

Einer der wichtigsten internationalen Tourismustrends ist der Wunsch der Touristen nach einmaligen und authentischen Erlebnissen, die in der Regel auch ortsgebunden und in engem Kontakt mit der örtlichen Bevölkerung stattfinden¹.

Neue Tourismusinitiativen wirken sich oftmals positiv auf Wachstum, Infrastruktur und Arbeitsplätze der Ländlichen Region aus, aber auch auf deren Attraktivität, Image und Erlebnisangebote. Daher ist der Tourismus – und in besonderem Maße der Natur- und Kulturtourismus – ein wichtiges Werkzeug zur Entstehung von Entwicklung und Wachstum auf breiter Ebene, wo viele verschiedene private und öffentliche Akteure ein gemeinschaftliches Interesse daran haben, nachhaltiges Wachstum in einem gegebenen Bereich zu schaffen.

Die Inwertsetzung ortsgebundener Natur- und Kulturerlebnisse sowie die Schaffung gebietsübergreifender thematischer Erlebnisse erfordern eine verstärkte Zusammenarbeit von privaten Wirtschaftsakteuren, öffentlichen Akteuren und der örtlichen Bevölkerung, beispielsweise in Form von strategischen Partnerschaften oder neuen Netzwerken. Diese öffentlich-privaten Kooperationsformen können dazu beitragen, gute Rahmenbedingungen zu unterstützen, die wiederum die Investitionslust und das Geschäftspotenzial hinsichtlich neuer Tourismusinitiativen fördern.

In Dänemark genießt die Zusammenarbeit rund um die Tourismusentwicklung generell hohe Priorität, insbesondere in den ländlichen Kommunen, wo der Fokus auf die proaktive Bereitstellung öffentlicher Serviceleistungen für private Wirtschaftsunternehmen sowie auf die Schaffung guter Bedingungen

für die Wirtschaftsentwicklung gerichtet ist. Gleichzeitig gibt es eine zunehmende Tendenz, die örtliche Bevölkerung in verschiedene Arten öffentlicher Entwicklungsinitiativen miteinzubeziehen, weil die Einheimischen die Potenziale der Region am besten kennen und daher einen wichtigen Beitrag für die Entwicklung leisten.

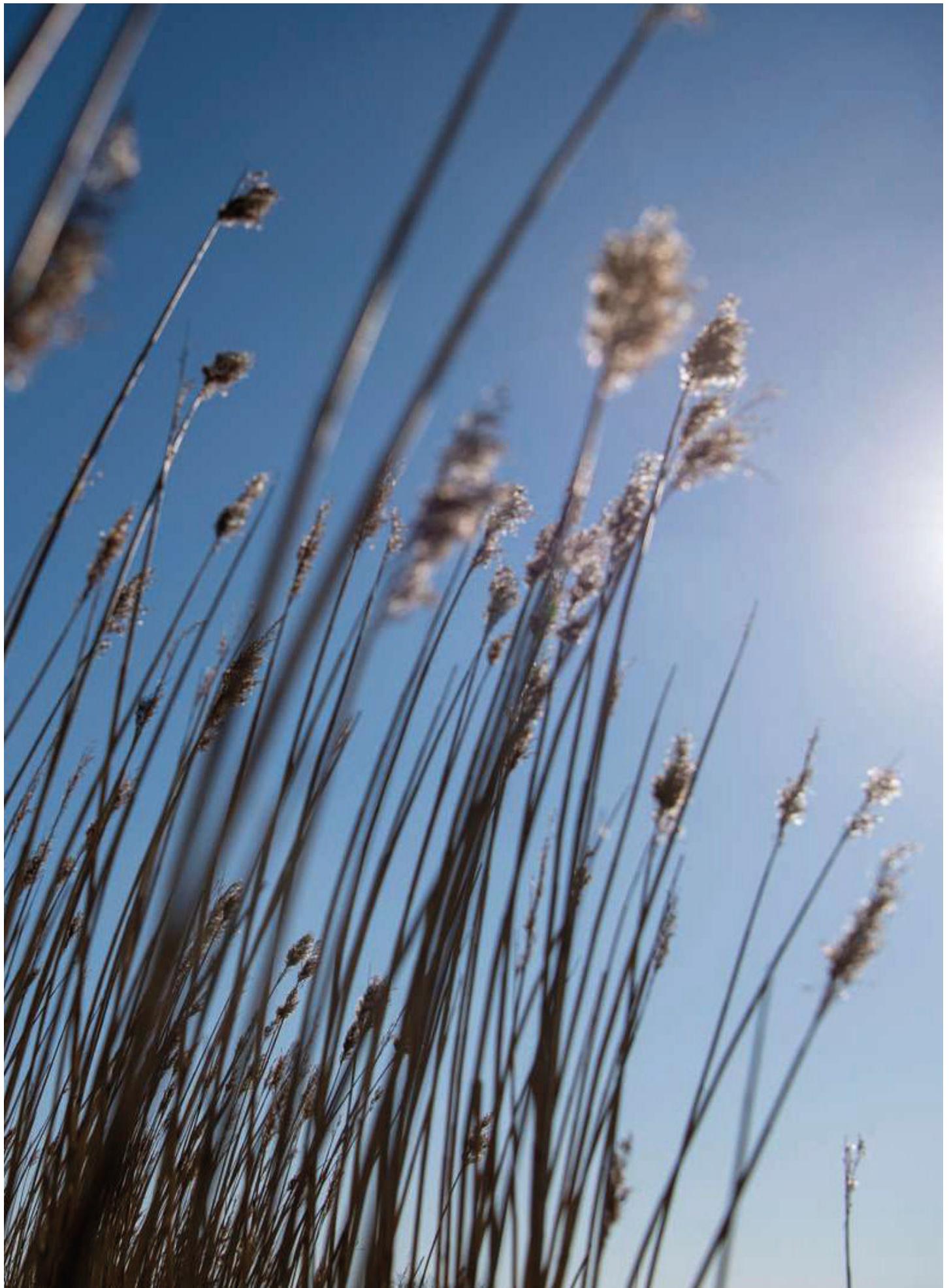
Dieser Trend ist in Deutschland generell weniger stark ausgeprägt, wo Kultur, Verhalten und Struktur wichtige Faktoren für die Kooperationsformen zwischen öffentlichen und privaten Akteuren darstellen. In Deutschland wird ebenfalls netzwerkbasierend gearbeitet, die Zusammenarbeit unterliegt häufig jedoch einer stärkeren Steuerung gemäß den Richtlinien und Anweisungen der öffentlichen Behörden.



Tourismusinitiativen wirken sich oftmals positiv auf Wachstum, Infrastruktur und Arbeitsplätze der Ländlichen Region aus.

Der Leitfaden soll neue Perspektiven aufzeigen, wie Kooperation und Kommunikation auf der Basis branchenübergreifender Interessen eine nachhaltige Tourismusentwicklung in den Bereichen Natur- und Kulturtourismus fördern können. Oder anders ausgedrückt: Der Schwerpunkt liegt auf der Frage, wie Ko-Kreation als Methode und Ansatz dazu beitragen kann, eine nachhaltige Tourismusentwicklung zu unterstützen, hauptsächlich basierend auf praxisbezogenen Beispielen und erlebten Erfahrungen.

Andere Faktoren, die ebenfalls einen positiven Ausgangspunkt für die Tourismusentwicklung bilden können, beispielsweise eine verbesserte Infrastruktur, höhere private Investitionen, verbesserte Rahmenbedingungen oder andere Formen von Kompetenz-, Geschäfts- oder Regionalentwicklung, werden damit in diesem Leitfaden nicht berücksichtigt.



Mehr zum Thema Ko-Kreation

In diesem Abschnitt wird der Begriff Ko-Kreation näher definiert: Welche Gedanken liegen der Ko-Kreation zugrunde und in welchen Zusammenhängen wird Ko-Kreation als Methode und Ansatz verwendet? Anschließend erfolgt eine Definition von Ko-Kreation in Verbindung mit nachhaltiger Tourismusentwicklung als Kooperationsform zwischen öffentlichen und gewerblichen Akteuren und der örtlichen Bevölkerung.

Ko-Kreation – ein Begriff auf dem Vormarsch

Ko-Kreation ist ein neuer Begriff, der in den letzten Jahren überall im öffentlichen dänischen Sektor in den Strategien und in der Praxis Einzug gehalten hat.

Ko-Kreation als Begriff muss vor dem Hintergrund der Entwicklung von Funktion und Rolle des öffentlichen Sektors betrachtet werden². Ko-Kreation resultiert aus dem Gedanken, Bürger und private Unternehmen in die Schaffung des zukünftigen Wohlfahrtsstaates

einzu beziehen, und ist vor allem Dänemark, aber auch in Schweden, stark ausgeprägt. Früher beschäftigte sich hier ausschließlich die öffentliche Verwaltung mit Behördenfunktion – dies hat sich jedoch geändert, so dass nun die eigenen Ressourcen der Bürger in sehr viel stärkerem Maße in die Entwicklung von Serviceleistungen und Ortsgemeinschaft integriert werden. Insbesondere die dänischen Kommunen starten laufend Ko-Kreationsinitiativen.



Ko-Kreation resultiert aus dem Gedanken, Bürger und private Unternehmen in die Schaffung des zukünftigen Wohlfahrtsstaates einzu beziehen.

Dieser Paradigmenwechsel in dänischen Kommunen ist in der nachstehenden Grafik dargestellt. Die Tendenz geht dahin, dass die Kommunen verstärkt handeln und sich selbst als Kommune 3.0 betrachten, wobei die Kommune

die Ortsgemeinschaft *ist* und damit nicht *über* den Bürgern steht. Je nach Charakter der Aufgabe sieht man jedoch immer noch verschiedene Grade der drei Szenarien, wenn es um das Zusammenspiel zwischen öffentlichem Sektor und Bürgern geht.

| | Kommune 1.0 | Kommune 2.0 | Kommune 3.0 |
|---|---|---|---|
| Die Kommune ist... | Eine Behörde | Eine Organisation | Eine Ortsgemeinschaft |
| Die Kommune betrachtet die Bürger als... | „Untertanen“ | Kunden/Verbraucher (New Public Management) | Ressourcenstarke und aktive Staatsbürger |
| Die Politiker üben ihre Funktion aus, indem sie... | Sachfragen auf formellen Sitzungen mit formellen Tagesordnungen behandeln | Ziele und wirtschaftliche Rahmenbedingungen im Dialog mit Experten und Kunden festlegen | Die Tagesordnung prägen und zu Aktivität in der Ortsgemeinschaft anregen |
| Der gute kommunale Mitarbeiter ist fachlich kompetent und... | An Korrektheit und Gerechtigkeit interessiert | Serviceorientiert | Interessiert, bei allen Ressourcen zu finden, Gemeinschaft zu schaffen und Initiativen zu fördern |

Quelle: Skanderborg Kommune, Dänemark

² Absalon, 2018

Als Inspiration für Ko-Kreation dient u. a. Appreciative Inquiry (AI), eine anerkennende Methode, die auf den in einem bestimmten Gebiet vorhandenen Ressourcen sowie auf Erfolgen und positiven Erfahrungen beruht³. Man geht also nicht von dem aus, was problematisch und schwierig ist – hier sind Herausforderungen ein Ausdruck für neue Möglichkeiten. Auf diese Weise verschiebt man den Fokus von den Schwierigkeiten auf das, was die Beteiligten bereits tun und womit sie positive Erfahrungen gemacht haben. Dieser Ansatz ermöglicht Entwicklungsprozesse, in denen die Beteiligten sowohl eigene als auch gemeinsame Ressourcen entdecken. Damit lassen sich gemeinsame Projekte und Maßnahmen mit guten Möglichkeiten zur Verankerung entwickeln, da man sich primär auf bereits vorhandene Ressourcen und Interessen konzentriert, was wiederum die Motivation und das Engagement fördert.

Kernelemente und Prinzipien der Ko-Kreation

Der Begriff Ko-Kreation umfasst eine Reihe verschiedener Aktivitäten und beruht auf diversen Prinzipien und Ansätzen. Die gängige deutsche Bezeichnung ist „Ko-Kreation“, während man im Englischen von „Co-creation“ oder „Co-production“ spricht.

Der Begriff Ko-Kreation beinhaltet, dass der öffentliche Mitarbeiter *gemeinsam* mit den Bürgern und nicht *für* die Bürger Wohlbefinden entwickelt und erzeugt.

³ Absalon, 2018



Trotz Variationen zwischen unterschiedlichen Ansätzen, sind sich die Forscher über eine Reihe von Kernelementen des Begriffs Ko-Kreation einig:

- Eine aktive Einbeziehung der Bürger auf der Basis von Partnerschaften und gemeinsamer Verantwortung zwischen der öffentlichen Hand und den Bürgern.
- Alle Beteiligten tragen mit Ressourcen bei, insbesondere in Form von Wissen.
- Die Annahme, dass „gewöhnliche Bürger“ über wertvolles Wissen verfügen, das dazu beitragen kann, die Qualität der öffentlichen Serviceleistungen zu entwickeln.

Darüber hinaus wird eine Reihe von Prinzipien hervorgehoben, die charakteristisch für Ko-Kreation sind:

- Bürger werden als aktive Ressourcen und nicht als passive Verbraucher betrachtet.
- Ko-Kreation fördert kooperierende und gleichwertige Beziehungen zwischen öffentlichen Mitarbeitern und Bürgern anstatt Bevormundung.
- Ko-Kreation mit dem Schwerpunkt, dauerhafte Ergebnisse (Outcomes) anstatt „Serviceleistungen“ oder „Produkte“ (Output) zu liefern.

Ko-Kreation kann vor dem Hintergrund des Wunsches des öffentlichen Sektors nach Effektivierung und Demokratisierung betrachtet werden. Dieser Leitfaden basiert auf einem Verständnis von Ko-Kreation als Stärkung demokratischer Prozesse und Förderung von Empowerment – im Hinblick auf die Tourismusentwicklung, einen Bereich, der in der Regel viele verschiedene Akteure miteinbezieht.

Daher geht dieser Leitfaden von folgender Definition von Ko-Kreation in Verbindung mit nachhaltiger Tourismusentwicklung aus:

Ko-Kreation in Verbindung mit nachhaltiger Tourismusentwicklung bedeutet aktive Einbeziehung örtlicher Tourismusakteure auf der Basis von Partnerschaften, Netzwerken und gemeinsamer Verantwortung zwischen den öffentlichen Akteuren, die mit Bürgern und Touristen, örtlichen Privatunternehmen und Dienstleistern, Vereinen und Interessenorganisationen zusammenarbeiten. Ko-Kreation ist eine Kooperationsform, die auf gleichwertigen Beziehungen basiert, wobei alle Beteiligten durch Dialog und Engagement mit Ressourcen beitragen, insbesondere mit Wissen, Erfahrungen oder Ideen. Ko-Kreation dient primär einem breiteren gemeinsamen Ziel, z. B. einer nachhaltigen und langfristigen Entwicklung eines örtlichen Gebiets, im Gegensatz zu eng gefassten und kurzfristigen Lösungen und Ergebnissen.

Mit der obenstehenden Definition stellt sich erneut die Frage, wer die öffentlichen Akteure sind – die Antwort lautet: Es sind die vielen Mitarbeiter im öffentlichen Sektor, die aufgrund von (oder trotz) Aufgaben und Funktionen von der Kommune 3.0-Denkweise ausgehen.

Es kann sich also beispielsweise um den Mitarbeiter im der Regional-, Geschäfts- oder Tourismusentwicklung handeln, der sich in öffentlicher oder öffentlich-privater Leitung mit Tourismus, Natur, Kultur oder Wirtschaftsentwicklung beschäftigt. Es kann sich um den Projektleiter handeln, der in Zusammenarbeit mit Ehrenamtlichen aus der Ortsgemeinschaft den Fokus auf die Entwicklung des ländlichen Raums oder sonstige priorisierte Einsatzgebiete richtet. Es können auch Kommunalpolitiker sein, die sich im Dialog mit Bürgern und einer Reihe anderer Akteure dazu inspirieren lassen, sich mit Leitlinienentwicklung zu beschäftigen und damit zu Aktivitäten in den Ortsgemeinschaften anzuregen.

Das Potenzial von Ko-Kreation

Da Ko-Kreation ein neuer Ansatz ist, gibt es nur wenig Wissen und Forschung über ihren Wert⁴. Gleichzeitig stellt sich die Frage, für wen sie einen Wert darstellt: für die öffentliche Organisation, für die Bürger oder für die Gesellschaft in ihrer Gesamtheit?

Dieser Abschnitt wird *nicht* näher auf die Forschungsergebnisse zum konkreten Nutzen von Ko-Kreationsinitiativen eingehen, sondern stattdessen das empirisch erlebte Potenzial von Ko-Kreationsprinzipien bei der Tourismusentwicklung im ländlichen Raum aufzeigen.

Nachstehend erhalten Sie eine auf Erfahrungswerten beruhende Vorstellung davon, was Ko-Kreation „kann“ oder welches Potenzial sie hat, wenn sie gelingt:

Ko-Kreation fördert gemeinsame Verantwortung und positive Unterstützung

Unterstützung in der Region und gemeinsame Verantwortung sind eine Voraussetzung für nachhaltige Tourismusentwicklungsprojekte, da man als öffentliche Behörde von den örtlichen Kräften und Ressourcen abhängig ist. Als öffentlicher Initiator bezieht man das Wohlwollen, Wissen und Engagement der Bevölkerung mit ein, weil die Initiativen eine bessere Chance haben, nachhaltig zu werden, wenn die Beteiligten das Projekt gemeinsam durchführen. Die Betonung des gegenseitigen Abhängigkeitsverhältnisses kann dazu beitragen, einen Dialog auf Augen-

höhe zu schaffen, mit Respekt vor den unterschiedlichen Blickwinkeln, Ressourcen und Kenntnissen, die im örtlichen Bereich vorhanden sind.

Ko-Kreation fördert Fokus auf ein lokales Gebiet

Die Initiierung neuer gemeinsamer Tourismusinitiativen schafft Rahmenbedingungen, in denen die Möglichkeit besteht, die ortsgebundenen Potenziale und

Ressourcen in den Blickpunkt zu rücken, beispielsweise die Natur und die Kulturgeschichte des Gebiets. Die Verwirklichung neuer Initiativen ermöglicht Wachstum und neue Arbeitsplätze und kann gleichzeitig das Gebiet als attraktive Gegend vermitteln, die einen Besuch und Umzug wert ist. Dadurch kann ein positives Selbst-

verständnis geschaffen werden, welches bei den Bürgern das Interesse an einem Engagement in ihrem Ortsbereich erhöht.

Ko-Kreation fördert den Unternehmungsgeist

Für öffentliche Initiatoren geht es darum, einen Raum zu schaffen, in dem man sich als privater Tourismusanbieter oder Ehrenamtlicher willkommen und geschätzt fühlt. Steht der Rahmen fest, muss zu einem Dialog eingeladen werden, der die Offenheit und Neugierde der Beteiligten für die zur Sprache kommenden Themen fördert. Aus diesem Grund darf man als Initiator im Vorhinein nicht zu sehr auf konkrete Lösungen festgelegt sein. Stattdessen ist es wichtig, zur Bildung neuer Beziehungen und Netzwerke



Ein positives Selbstverständnis kann geschaffen werden, welches bei den Bürgern das Interesse an einem Engagement in ihrem Ortsbereich erhöht.

⁴Absalon, 2018



anzuregen und diese zu ermöglichen, was zur Weiterentwicklung neuer nachhaltiger Maßnahmen mit einem hohen Stellenwert für Touristen und Einheimische führen kann. Dies kann langfristig auch den Wirtschaftsakteuren Anregungen und Möglichkeiten bieten, gemeinsame neue Produkte in eigener Regie zu entwickeln.

Ko-Kreation fördert authentische Erlebnisse

Viele Touristen suchen authentische Erlebnisse, bei denen man mehr über ein Gebiet erfährt und engeren Kontakt zum Leben der Einheimischen erhält. Durch die Einbeziehung örtlicher Ehrenamtlicher in die Tourismusentwicklung entstehen neue, lokale Botschafter, die die Gäste willkommen heißen, ihnen weiterhelfen, Teil des Aktivitätsangebots sind und den Urlaub mit Tipps und Geschichten aus der Region verschönern können. Gastfreundschaft, Freundlichkeit und authentische Erlebnisse sind wichtige Faktoren, die der Tourist im Gedächtnis behält und noch lange Zeit nach dem Urlaub weitererzählt.

Ko-Kreation fördert gegenseitiges Vertrauen

Ko-Kreationsprozesse haben den positiven Nebeneffekt, dass sie zur Schaffung von Vertrauen zwischen den Beteiligten beitragen. Ko-Kreation kann eine positive Beziehung zwischen öffentlichen und privaten Akteuren fördern, die ansteckende Auswirkungen auf die anderen Bereiche hat, in denen die Kommune involviert ist und bereits zusammenarbeitet. Für kleinere Wirtschaftsakteure kann die Begegnung mit einer öffentlichen Behörde unüberschaubar wirken, beispielsweise wenn es um Genehmigungsverfahren geht. Fasst man jedoch Vertrauen zum öffentlichen System und erlebt man gleichzeitig Wohlwollen und

ein offenes Ohr, entstehen gute Voraussetzungen für reibungslose Verwaltungsabläufe mit Fokus auf Möglichkeiten an Stelle von Begrenzungen.

Ko-Kreation fördert gegenseitiges Verständnis

Ko-Kreation eröffnet natürliche Möglichkeiten, das Verständnis zwischen öffentlichen Mitarbeitern und privaten Akteuren zu verbessern. Ko-Kreation bietet Einblicke in die Arbeit der verschiedenen Tourismusakteure und zeigt, vor welchen Möglichkeiten und Herausforderungen man als Wirtschaftsakteur steht. Die Besprechungen können vor Ort bei den Akteuren stattfinden. Auch regionale Produkte für die Bewirtung können dabei verwendet werden. Diese Form der Anerkennung und Unterstützung zeigt auch ein Verständnis dafür, dass die Wirtschaftsakteure einen Betrieb haben, der geleitet werden muss.

Ko-Kreation fördert die Mitgestaltung durch Touristen

Die Tourismusakteure, die man hinsichtlich der Entwicklung neuer Tourismusinitiativen in Ko-Kreationsprozesse miteinbezieht, werden darauf aufmerksam gemacht, dass der Dialog und die Zusammenarbeit mit den Touristen inspirieren kann. Die Touristen können die Wirtschaftsakteure in vielen Fällen zur Entwicklung neuer Initiativen oder Verbesserungen der vorhandenen Produkte anregen, indem sie ihre Wünsche, Bedürfnisse und Erwartungen bezüglich der Speise- oder Übernachtungsmöglichkeiten oder der übrigen Angebote im Gebiet äußern. Die Touristen kommen mit neuen Sichtweisen und bringen ihre Reiseerfahrungen mit ein, die einen wertvollen Beitrag zur Tourismusentwicklung leisten können.



Ko-Kreation in der Praxis

In der Praxis kann man Ko-Kreation in keiner Weise auf eine Methode mit Dialogwerkzeugen reduzieren, die sich bei Besprechungen mit den verschiedenen Akteuren einfach aus der Werkzeugkiste hervorholen lassen. Es geht um sehr viel mehr, was schwer zu definieren und zu erlernen ist, aber dennoch von wesentlicher Bedeutung, wenn Ko-Kreation stattfinden soll.

Ko-Kreation erfolgt zwischen Menschen, die sich gegenseitig verstehen und voneinander lernen möchten, und basiert auf Werten wie Neugierde, Offenheit, Respekt, Engagement und Bescheidenheit. Diese Werte sind eine gute Voraussetzung für die Schaffung von Beziehungen, die auf Vertrauen beruhen und die eine offene Kommunikation und die Lust zur Zusammenarbeit fördern können.

Neben der Stärkung der Beziehung zwischen den Kooperationspartnern gibt es zahlreiche andere Faktoren und Umstände, die Ko-Kreation in der Praxis unterstützen. Nachstehend sind die wichtigsten Faktoren thematisiert. Sie basieren auf empirischen Erlebnissen und Erfahrungen und sind daher teilweise von generellem Charakter, während andere Faktoren spezifisch und zielgerichtet auf die Tourismusentwicklung abzielen.

Die erlebten Erfahrungen mit Ko-Kreation sind keine endlosen Beschreibungen, sondern als Fokuspunkte und Inspiration gedacht, primär für den oder die (oftmals öffentlichen) Akteure, die zunächst die Initiative ergriffen haben und damit die Hauptverantwortung für den Ko-Kreationsprozess und das Netzwerk tragen:

Ton und Ansatz sind von entscheidender Bedeutung

Ko-Kreation basiert auf der Auffassung, dass die Beziehung zwischen den Beteiligten gleichwertig und

respektvoll ist, da die Erfolgchancen des Netzwerks oder der Initiative in hohem Maße von den Beiträgen der verschiedenen Akteure abhängen. Es empfiehlt sich, die gegenseitige Abhängigkeit gegenüber den beteiligten Kooperationspartnern zur Sprache zu bringen, sowohl in der Anfangsphase als auch während des Prozesses. Ko-Kreation beruht auf dem Positiven,

indem man dem, was funktioniert, mehr Bedeutung beimisst und den Fokus auf Erfolge und gute Erfahrungen richtet. Daher ist der Ton so wichtig, denn positives Aufeinanderzugehen – hinsichtlich Verhalten, Kommunikation und Handeln – ist entscheidend dafür, ob ein vertrauensvoller und fruchtbarer Raum entstehen kann, der Ko-Kreation möglich macht.



Gastfreundschaft, Freundlichkeit und authentische Erlebnisse sind wichtige Faktoren, die der Tourist im Gedächtnis behält.

Der Zweck muss relevant sein

Wenn private Wirtschaftsakteure, Tourismusakteure und Ehrenamtliche aus der Region Zeit und Ressourcen zur Beteiligung an einem lokalen Tourismusnetzwerk oder einem konkreten Projekt finden sollen, dann muss der Zweck relevant und sinnvoll sein. Ganz gleich, ob die Initiative von öffentlicher oder privater Seite kommt – als Initiator sollte man eine klare Antwort auf folgende Frage der diversen Teilnehmer parat haben: Was habe ich davon, wenn ich hier mitmache? Anders ausgedrückt: Es muss deutlich erkennbar sein, dass die Zusammenarbeit einige klare Vorteile bringt. Untersuchen Sie vorab, welche Vorteile für die verschiedenen Akteure von Bedeutung sind, und wecken Sie das Interesse der Teilnehmer, indem Sie gezielte Argumente für jede einzelne Gruppe von Interessenten vorbringen.

Sorgen Sie für ein gemeinsames Ziel

Die verschiedenen Teilnehmer haben natürlich unterschiedliche Interessen an einem Tourismusprojekt, weil sie in der Regel verschiedene Fachgruppen und Beschäftigungen repräsentieren. Es geht darum, verschiedene Partner mit verschiedenen Rollen von verschiedenen Ebenen miteinzubeziehen. Einige tragen ehrenamtlich bei, für andere ist es der Lebensunterhalt. Bedeutet dies, dass verschiedene Gruppen nicht eingeladen werden sollen? Nein. Bedeutet dies, dass es ressourcenaufwändiger und manchmal mühsam sein kann, so viele verschiedene Blickwinkel zu involvieren? Ja! Hier geht es darum, einen gemeinsamen Nenner zu finden, also ein übergeordnetes Ziel zu formulieren, das alle unterstützen kann und das so breit gefächert ist, dass es auch Sonderinteressen berücksichtigen kann.

Gestalten Sie die Beteiligung attraktiv

Der tägliche Betriebsalltag ist sehr vereinnahmend für die Akteure, trotzdem sind viele zur Teilnahme bereit, wenn zu neuen Initiativen eingeladen wird. Aus diesem Grund muss das Netzwerk einfach, durchsichtig und attraktiv sein. Positive Aufmerksamkeit, kostenlose Verpflegung, Besuche bei Kollegen, neue Anregungen und die Möglichkeit zum Wissensaustausch sind nur einige der Elemente, die ein Netzwerk attraktiv machen können. Für größere Tourismusinitiativen kann es relevant sein, eine gemeinsame Identität zu schaffen, beispielsweise einen visuellen Ausdruck, sowie die politische und wirtschaftliche Unterstützung des Projekts zu betonen, was dem Projekt auch einen Qualitätsstempel verleihen kann.

Erwartungsabstimmung bezüglich des Beteiligungsgrads

Verschiedene Arten von Initiativen erfordern einen unterschiedlichen Beteiligungsgrad. Daher sind die Rahmenbedingungen wichtig, damit alle Koopera-

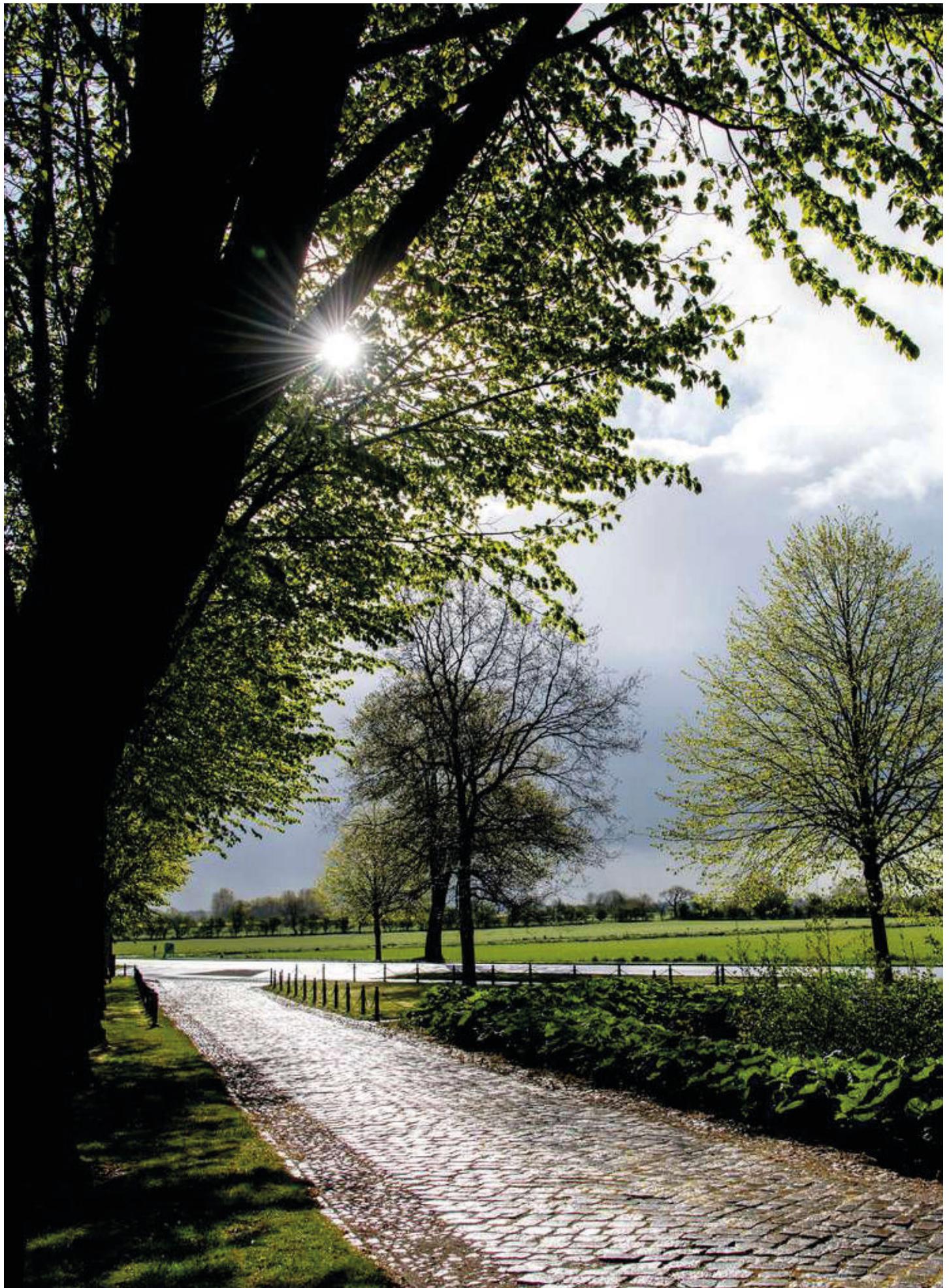
tionspartner wissen, was von ihnen erwartet wird. Soll man als Akteur lediglich auf dem Laufenden gehalten werden? Soll man auf den jeweiligen Meetings mit guten Ideen beitragen? Oder soll man sich noch mehr engagieren und mit Ressourcen, Kompetenzen und Know-how beitragen, was die gegenseitige Abhängigkeit erhöht? Der letztgenannte Beteiligungsgrad hat oftmals einen Partnerschaftscharakter, wobei normalerweise schriftliche Kooperationsverträge als Teil der Erwartungsabstimmung ausgearbeitet werden. Neben den Rahmenbedingungen ist es auch relevant, die Besprechungen mit einer Zusammenfassung zu beenden, bei der Aufgaben verteilt und Zeitpläne abgestimmt werden.



Ko-Kreation basiert auf der Auffassung, dass die Beziehung zwischen den Beteiligten gleichwertig und respektvoll ist.

Lassen Sie den Akteuren Raum für ihre Ideen

Seien Sie offen und laden Sie ein breites Spektrum an Teilnehmern ein, um auf natürliche Weise eine Stimmung entstehen zu lassen, dass viele mitmachen wollen – und wenn man als Verwaltung zu Ko-Kreation einlädt, dann lädt man auch zu Ko-Kreation ein! Das heißt, dass nach den einleitenden Rahmenbedingungen, bei der Ziele und Richtung deutlich gemacht werden, zu einem offenen Dialog aufgefordert werden muss. Ein offener Dialog beinhaltet echte Neugierde und das Anhören der geäußerten Gesichtspunkte und Ideen. Es muss Raum für kritische Stimmen, unterschiedliche Perspektiven und ungewöhnliche Sichtweisen geben. Einige Teilnehmer reden mehr als andere, durch Lenkung des Prozesses erhalten jedoch alle die Möglichkeit, zu Wort zu kommen. Der Aufbau kann unterschiedlich sein, von einem ungezwungenen Gespräch am Kaffeetisch bis zu größeren Besprechungen, deren Ablauf von einem internen oder externen Berater gesteuert wird.



Informieren Sie zwischen den Netzwerktreffen

Die Qualität eines Netzwerks wird u. a. auf der Grundlage der Aktivitäten und der Dynamik zwischen den Netzwerktreffen definiert. Ungeachtet des Beteiligungsgrads muss man sich als Netzwerkteilnehmer einbezogen fühlen, was sich durch Informationen während des Prozesses unterstützen lässt. Das kann durch eine Folge-E-Mail, einen Anruf oder über eine gemeinsame Plattform geschehen, wo die Beteiligten mehr über die gefassten Beschlüsse oder die verteilten Aufgaben lesen können. Ist die Kommunikation zwischen den Meetings unzureichend, kann man als externer Akteur den Eindruck erhalten, der Einsatz werde als nachrangig betrachtet oder sei abgeschlossen, ohne darüber informiert worden zu sein.

Der Fußabdruck der Akteure muss erkennbar sein

Der Ko-Kreationsprozess sollte möglichst dazu beitragen, dass man als privater Wirtschaftsakteur, sonstiger Tourismusakteur oder Ehrenamtlicher seinen Einfluss auf die neue Initiative erkennen kann. Das kann dazu führen, dass das Projekt eine andere Wendung nimmt als zuvor angenommen. Es muss daran festgehalten werden, dass nachhaltige Lösungen für diejenigen, die sich damit langfristig identifizieren sollen, Sinn machen. Die treibenden Kräfte und die Botschafter müssen der Meinung sein, dass das Mitmachen Spaß macht, relevant und sinnvoll ist. Es geht darum, den Ressourcen und dem Wissen, das sich unter den örtlichen Akteuren findet, Respekt zu zollen und gleichzeitig zum Umdenken anzuregen, indem man innovative Ideen präsentiert, die eine Zusammenarbeit der Teilnehmer erfordern.

Knüpfen Sie Verbindungen während des Verlaufs

Ko-Kreation bietet den teilnehmenden Akteuren gute Möglichkeiten, auf ihre jeweiligen Geschäftsbereiche, Kompetenzen und Interessensgebiete aufmerksam zu werden. Auch wenn es innerhalb der Tourismusbranche einen gewissen Wechsel der Akteure gibt, ist es wichtig, Schlüsselpersonen miteinzubeziehen und



Ein offener Dialog beinhaltet echte Neugierde und das Anhören der geäußerten Gesichtspunkte und Ideen.

damit ein Netzwerk zu etablieren, das langfristig den Nährboden für Stabilität in den neuen Arbeitsbeziehungen bereitet. Der Initiator muss Raum lassen, um diese Beziehungen aufzubauen, und dazu anregen, gemeinsam über neue Initiativen nachzudenken, bei denen man als Akteur von übergreifender Zusammenarbeit abhängig ist. Tragen Sie möglichst mit guten

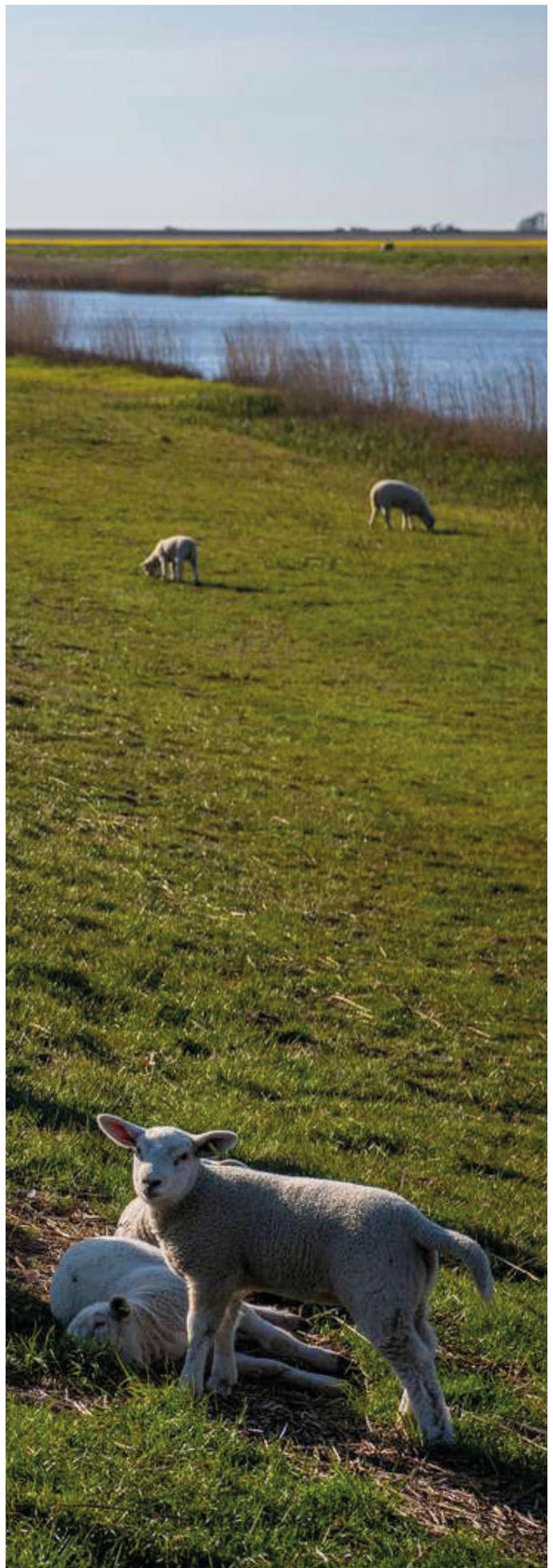
Beispielen für innovative und nachhaltige Tourismusinitiativen bei, die zur Zusammenarbeit inspirieren können.

Bekommen Sie Bevollmächtigungen und Ressourcen in den Griff

Die Etablierung neuer Netzwerke und die Aufforderung zu Ko-Kreationsprozessen erfordern Geduld, Zeit und Ressourcen. Daher sind politische und organisatorische Unterstützung für eine Investition in die Entwicklung neuer Tourismusnetzwerke und -Initiativen von entscheidender Bedeutung. Ungeachtet des Beteiligungsgrads ist umfassende Koordinierung nötig, um zu Besprechungen einzuladen, Tagesordnungen und Protokolle zu erstellen, laufend zu informieren und Beschlüsse weiterzuverfolgen. Anders ausgedrückt: Die übergeordnete Verantwortung erfordert Zeit und Ressourcen, ganz gleich, ob es gelingt, Aktivitäten zu delegieren. Daher sollte intern in kommunaler Leitung abgestimmt werden, ob zukünftig Ressourcen zur Verfügung stehen, um der Aufgabe Priorität einzuräumen, da ein Tourismusnetzwerk weiterhin Aufmerksamkeit und Beziehungsarbeit voraussetzt, um fruchtbar zu sein.

Seien Sie großzügig bei der Zusammenarbeit

Ko-Kreation erzeugt in vielen Fällen eine positive Arbeitsbeziehung zwischen den öffentlichen Akteuren und den privaten Wirtschaftsakteuren. Es ist wichtig, diese gute Beziehung auch bei den übrigen Kooperationsflächen zu unterstützen, z.B. bei den kommunalen Behördenfunktionen. Dies lässt sich auf unterschiedliche Art und Weise bewerkstelligen, beispielsweise indem der private Wirtschaftsakteur hinsichtlich Behördengängen und Genehmigungen durch transparente öffentliche Strukturen mit deutlicher Leitung zur richtigen Abteilung oder Person, nur einen Ansprechpartner hat, um reibungslose Verfahren zu fördern. Weitere Mittel, um sich als guter öffentlicher Mitspieler zu präsentieren, sind Sparring bei der Beantragung von Fördermitteln und Ideenfindung bei anderen Projekten.







Best Practice

Wenn Ko-Kreation gedeiht und gelingt

Ko-Kreation wird auf viele Arten und in vielen verschiedenen Kontexten ausgedrückt. Nachfolgend einige Beispiele, bei denen es gelungen ist, eine nachhaltige Tourismusentwicklung auf der Grundlage von Ko-Kreation zu schaffen. Gemeinsam ist den Initiativen, dass lokale und freiwillige Akteure eine wichtige Rolle gespielt haben und dass die Initiativen sowohl für den Tourismus als auch für die lokale Bevölkerung in der Region einen hohen Stellenwert geschaffen haben.

Links für Best Practice:

www.muldlollandfalster.dk

www.vegvisirrace.com

www.ostseefjordschlei.de

www.bewusstda.de

”

Es geht darum, den Fokus auf Initiativen zu richten, die man innerhalb des Netzwerks gemeinsam verwirklichen kann.

MULD

MULD (dt.: HUMUS) ist ein inkludierendes Netzwerk kleiner und großer Unternehmen aus dem Bereich Nahrungsmittel auf Lolland und Falster. Ziel des Netzwerks ist es, die guten Erzeugnisse bekannter zu machen und den Absatz zu erhöhen. Hinter der Initiative stehen die beiden Kommunen Lolland und Guldborgsund, die in Zusammenarbeit mit Destination Lolland-Falster und Business Lolland-Falster die lokalen Produzenten, Gastronomie, Hofläden und Unternehmer in das Netzwerk einladen.

MULD trägt zur Vermarktung der Region bei, weshalb die Kommunen stark vom Engagement und der Beteiligung der einzelnen Akteure abhängig sind. „Das Netzwerk hat aufgezeigt, dass Tourismus auch eine Rolle spielt, wenn man eine Marmeladenfabrik betreibt. Es geht darum, den Fokus auf Initiativen zu richten, die man innerhalb des Netzwerks gemeinsam verwirklichen kann. Dabei kann man ruhig klein anfangen, indem man beispielsweise gemeinsam über Distributionsmöglichkeiten oder Sortimentserweiterungen nachdenkt“, meint Mette Boje Madsen, Chefberaterin bei der Lolland Kommune.

Jedes einzelne lokal produzierte Lebensmittel hat seine eigene Geschichte und diese Geschichte möchten auch die Touristen in der Region gerne kennenlernen. Auf diesem Verständnis für Branding beruht die Zusammenarbeit zwischen einem Campingplatz und diversen Produzenten, die Produkte für ein MULD-Regal auf dem Campingplatz liefern. Hier wurde für die Gäste des Campingplatzes eine neue Absatzmöglichkeit mit einer sichtbaren und authentischen Erzählung über die kulinarischen Erlebnisse, die Lolland-Falster zu bieten hat, kombiniert.



”

Es lohnt sich zu überlegen, wer, wie und in welcher Reihenfolge die verschiedenen Interessenten einbezogen werden.

Naturpark Nordals

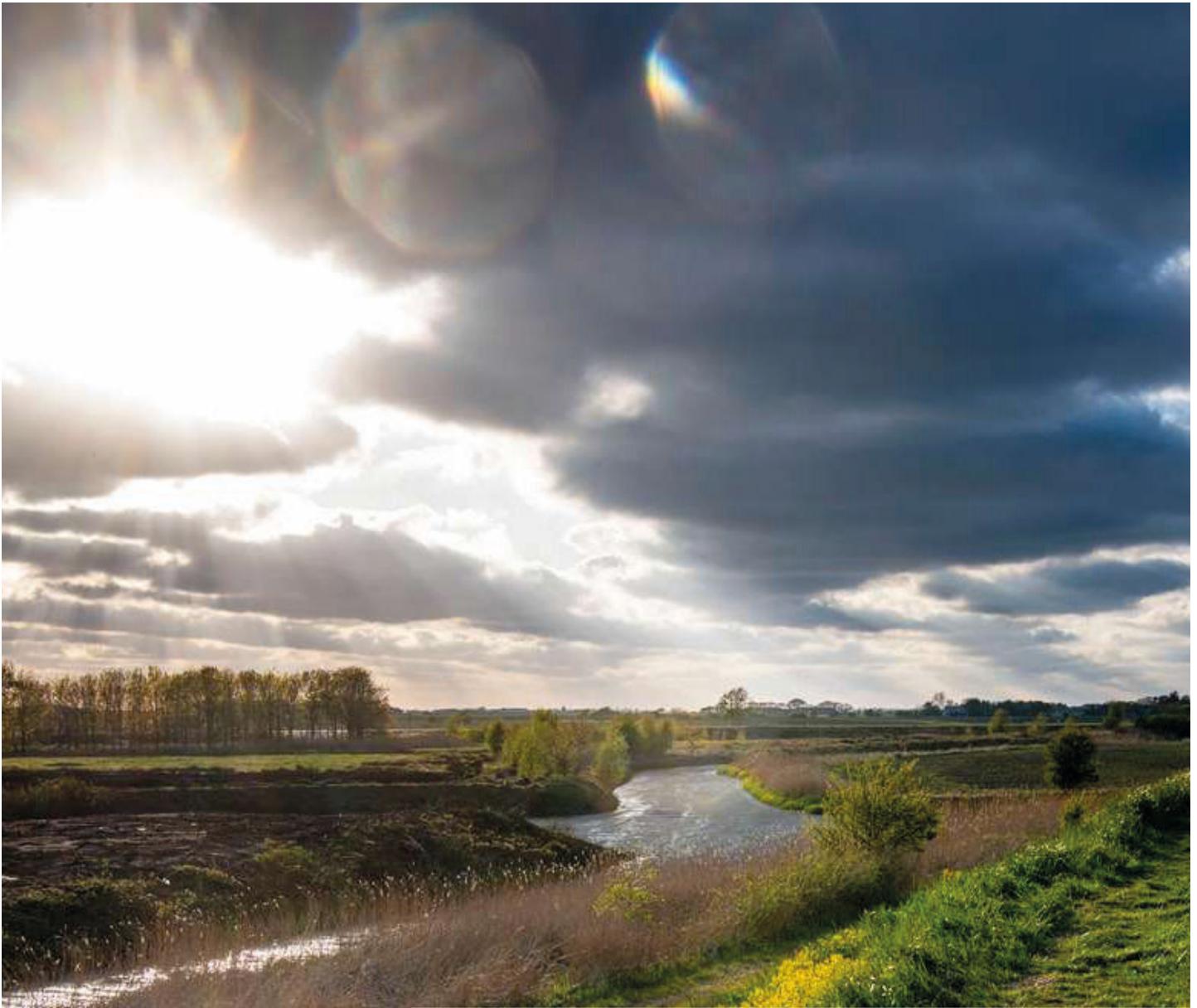
Die Sønderborg Kommune bewirbt den Norden der Insel Als als attraktive Destination für Naturerlebnisse und das Leben im Freien – für Einheimische und Touristen. In Zusammenarbeit mit zahlreichen lokalen Akteuren hat die Kommune die Aufnahme in die Kategorie „Dänische Naturparks“ des dänischen Dachverbands Friluftsrådet beantragt. Neben gewissen Anforderungen an Natur, Landschaft und Kulturgeschichte erfordert die Zertifizierung eine örtliche Veränderung des Naturparks mit ehrenamtlichem Engagement als tragendes Element. Das bedeutet, dass sämtliche Grundbesitzer, Vereine, Bürger und sonstige Interessenten selbst bestimmen, an welchen Projekten und Maßnahmen sie teilnehmen möchten, was nachhaltige Lösungen gewährleistet.

Ebbe Enøe, Berater bei der Sønderborg Kommune, berichtet: „Das Timing ist entscheidend. Es lohnt sich zu überlegen, wer, wie und in welcher Reihenfolge die verschiedenen Interessenten einbezogen werden. Hier empfiehlt es sich, bei einem tonangebenden Interessenten oder Schlüsselakteur, auf den man in der Region normalerweise hört, vorzufühlen. Das

kann von entscheidender Bedeutung sein, damit ein Projekt gut anläuft.“

Anfangs wurde betont, dass der Naturpark nur dann verwirklicht wird, wenn die Grundbesitzer als Schlüsselakteure die Idee unterstützen. Eine Idee, die aus dem politischen Wunsch entstand, das Gebiet weiterzuentwickeln. „Es ist eine schöne Gegend, auf deren Präsentation Sie stolz sein können.“ So lautete die Botschaft. Darüber hinaus war es wichtig, Bedenken zu zerstreuen, indem man unterstrich, dass der Naturpark den Grundbesitzern keine Beschränkungen auferlegen würde. Auch diese Zusicherungen trugen zur Unterstützung des Projekts bei.





”

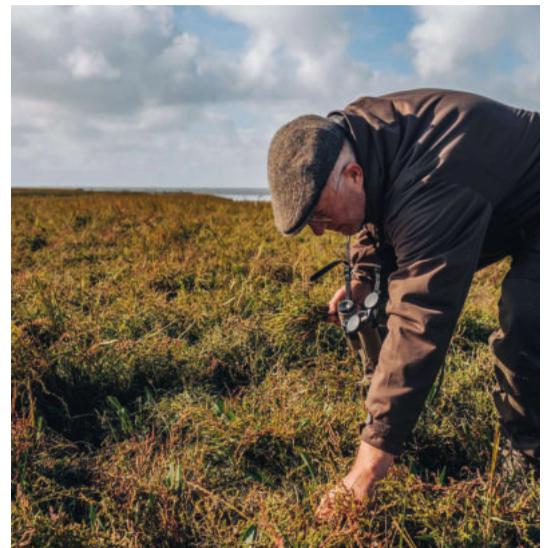
Unser Ziel ist es, die Einheimischen zu Botschaftern für das Gebiet zu machen.

Initiative Tonderner Marsch

Als Teil der einzigartigen Natur am Wattenmeer ist die Tonderner Marsch UNESCO Welterbe. Die Partnerschaft hinter der ganzheitlichen Initiative Tonderner Marsch basiert auf dem Wunsch, die Kulturlandschaft zu erhalten, zu schützen und zu nutzen, um eine positive Entwicklung für die gesamte Gegend zu schaffen. Die Tønder Kommune konzentriert sich dabei u. a. auf das touristische Potenzial des Gebiets und hat die Destination Tøndermarsken ins Leben gerufen.

Anlässlich der Eröffnung des Marschpfades reiste die Destination Development Managerin Julie Hermansen von der Tønder Kommune umher und besuchte die verschiedenen Unternehmer entlang der Route, um mehr über deren Erlebnisse, Bedürfnisse und Träume hinsichtlich der Entwicklung der Gebiete zu erfahren. Die Rundreise machte klar, dass sich die Tourismusakteure trotz kurzer Abstände nicht kannten. Aus diesem Grund wurde ein Netzwerk etabliert, in dem sich die Teilnehmer zunächst kennenlernen und Wissen austauschen konnten.

„Wir schaffen einen gemeinsamen Raum, wo man Anregungen und Anstöße für neue Initiativen finden kann. Unser Ziel ist es, die Einheimischen zu Botschaftern für das Gebiet zu machen. Die Touristen reisen, um authentische Erlebnisse zu finden, die von den Einheimischen geschaffen werden“, meint Julie Hermansen und nennt ein Beispiel: Marsch-Kräuter waren früher eine wichtige Nahrungsquelle und jetzt werden in Højer Kräuterbeete angelegt, die die Kräuter nicht nur präsentieren, sondern auch vermitteln, wie die Touristen diese auf nachhaltige Weise finden und pflücken können.





”

Dies ist gelungen, weil wir gemeinsam handeln und aufeinander hören.

Vegvisir Race

Das Vegvisir Race ist ein Event – eine Regatta, an der Segelprofis und Clubsegler teilnehmen und Seite an Seite wetteifern. Es ist aber auch ein Ereignis entlang der Küste von Lolland-Falster mit einer Fülle von Aktivitäten an Land, die Einheimische und Besucher in die Häfen locken. Die Regatta ist eine Zusammenarbeit zwischen Shorthand ECM, der Guldborgsund Kommune sowie fünf örtlichen Segelvereinen. Darüber hinaus beteiligen sich viele Ehrenamtliche und Einheimische an diesem Event, das innerhalb weniger Jahre auf 240 Segler im Jahr 2019 gewachsen ist, mit Profiseglern und Olympia-Teilnehmern im Starterfeld. Morten Brandt, Eigentümer von Shorthand ECM und Initiator der Regatta, meint: „Dies ist gelungen, weil wir gemeinsam handeln und aufeinander hören – und wir kombinieren die Veranstaltungen. Es ist nicht nur eine Regatta, sondern auch ein Event, bei dem es um das Meeresumfeld und Nachhaltigkeit geht und das Menschen an den Hafen lockt, die sonst nicht dorthin kommen würden. Für diese Synergie lohnt sich der große Aufwand.“

Das Vegvisir Race hat sich in hohem Maße zu einer Zusammenarbeit zwischen der Kommune, Morten Brandt und Ehrenamtlichen u. a. von den Segelvereinen entwickelt, die zu einem informativen Event beitragen, beispielsweise mit Kenntnissen über die örtlichen Segelbedingungen und Aktivitäten an Land. Diese Form der Zusammenarbeit hat dazu geführt, dass die Segelvereine die Organisations- und Planungsaufgaben selbst zu übernehmen beginnen, da die Veranstaltung auf gemeinschaftlicher Teilhabe gründet und man Lust dazu hat.

”

Gegenseitiges Vertrauen und Unterstützung prägen die Zusammenarbeit der Teilnehmer, die sich für die Entwicklung gemeinsamer Ideen einsetzen.

Ostseefjord Schlei

Die Urlaubsregion Ostseefjord Schlei ist seit Februar 2018 von TourCert als nachhaltiges Reiseziel zertifiziert. Einen Schwerpunkt dieser Zertifizierung stellt die Bündelung eines Partnernetzwerkes dar. Die Partnerschaft umfasst mehr als 30 ausgewählte Partnerfirmen, die Unterkünfte, Restaurants, Hofläden und Freizeitaktivitäten repräsentieren. Sie haben sich für eine Marketingkampagne "bewusstda"geschlossen mit dem Ziel, das Bewusstsein der Besucher in Sachen Nachhaltigkeit während ihres Aufenthalts und der damit verbundenen Nutzung der verschiedenen Übernachtungsmöglichkeiten und Tourismusangebote zu erhöhen.

Die Angebote der Partnerfirmen sind in einem Bonuspass zusammengefasst, auf dem die Touristen Stempel sammeln können. Die Stempel sind in vier

Kategorien eingeteilt, und gegen Vorlage der erforderlichen Anzahl erhalten die Besucher kleine regionale Geschenke bei der Touristeninformation. Der Bonuspass ist bei den Touristeninformationen in Schleswig, Kappeln und Süderbrarup sowie bei den Nachhaltigkeitspartnern erhältlich.

Das Netzwerk, das sich mit Nachhaltigkeit beschäftigt, fasst die Interessen der verschiedenen Tourismusanbieter zusammen. Bei den regelmäßigen Meetings werden Ideen und Vorschläge ausgetauscht. Gegenseitiges Vertrauen und Unterstützung prägen die Zusammenarbeit der Teilnehmer, die sich für die Entwicklung gemeinsamer Ideen einsetzen.



Hinter dem Leitfaden

Dieser Leitfaden liegt eine vorherige Analyse zugrunde, die sowohl im dänischen als auch im deutschen Kontext die Möglichkeiten der Kommunikation und der Zusammenarbeit zwischen öffentlichen und privaten Akteuren im Zusammenhang mit einer nachhaltigen Tourismusentwicklung untersucht hat.

Die Themen, die untersucht wurden, sind:

- Ko-Kreation als Voraussetzung für eine nachhaltige Tourismusentwicklung.
- Das Potenzial örtlicher Tourismusnetzwerke im Hinblick auf Kommunikation, Beteiligung und Ko-Kreation.
- Unterschiede und Gemeinsamkeiten in Art und Grad der Arbeit mit Ko-Kreation in Deutschland und Dänemark.
- Inspirationsbeispiele.

Die Untersuchung wurde auf der Grundlage zahlreicher Interviews mit öffentlichen, aber auch privaten Tourismusakteuren durchgeführt, darunter kommunale Berater im Bereich Tourismus- und Wirtschaftsentwicklung, Führungskräfte aus Tourismusorganisationen sowie kleine und mittelgroße private Wirtschaftsakteure. Es wurden sowohl deutsche als auch dänische Akteure befragt.

Die vier Themen bildeten den Ausgangspunkt für eine meinungsbildende ad hoc Transkription, bei der die Aussagen zu den jeweiligen Themen kategorisiert wurden. Anschließend wurden die Themen analysiert und das zugehörige Interviewmaterial ausgewertet.

Literatur und Inspiration

Absalon, 2018:

Hvilken værdi skaber vi med samskabelse – og hvordan kan den måles og dokumenteres?

Benefit4Regions, 2019:

Communication. Insight into solution paths towards successful communication

Benefit4Regions, 2019:

Communication Basics

Benefit4Regions, 2019:

Værktøjskassen – hjælp til selvhjælp for frivillige i foreninger og netværk, der ønsker at skabe lokal udvikling

Crown Custom Publishing, 2005:

Appreciative Inquiry Handbook

Seismonaut, 2018:

Den regionale turismeindsats – de næste skridt

SKIFT, 2020 Travel Megatrends 2020:

Tourism's New Competitive Advantage is protecting Destinations

UNWTO, 2017:

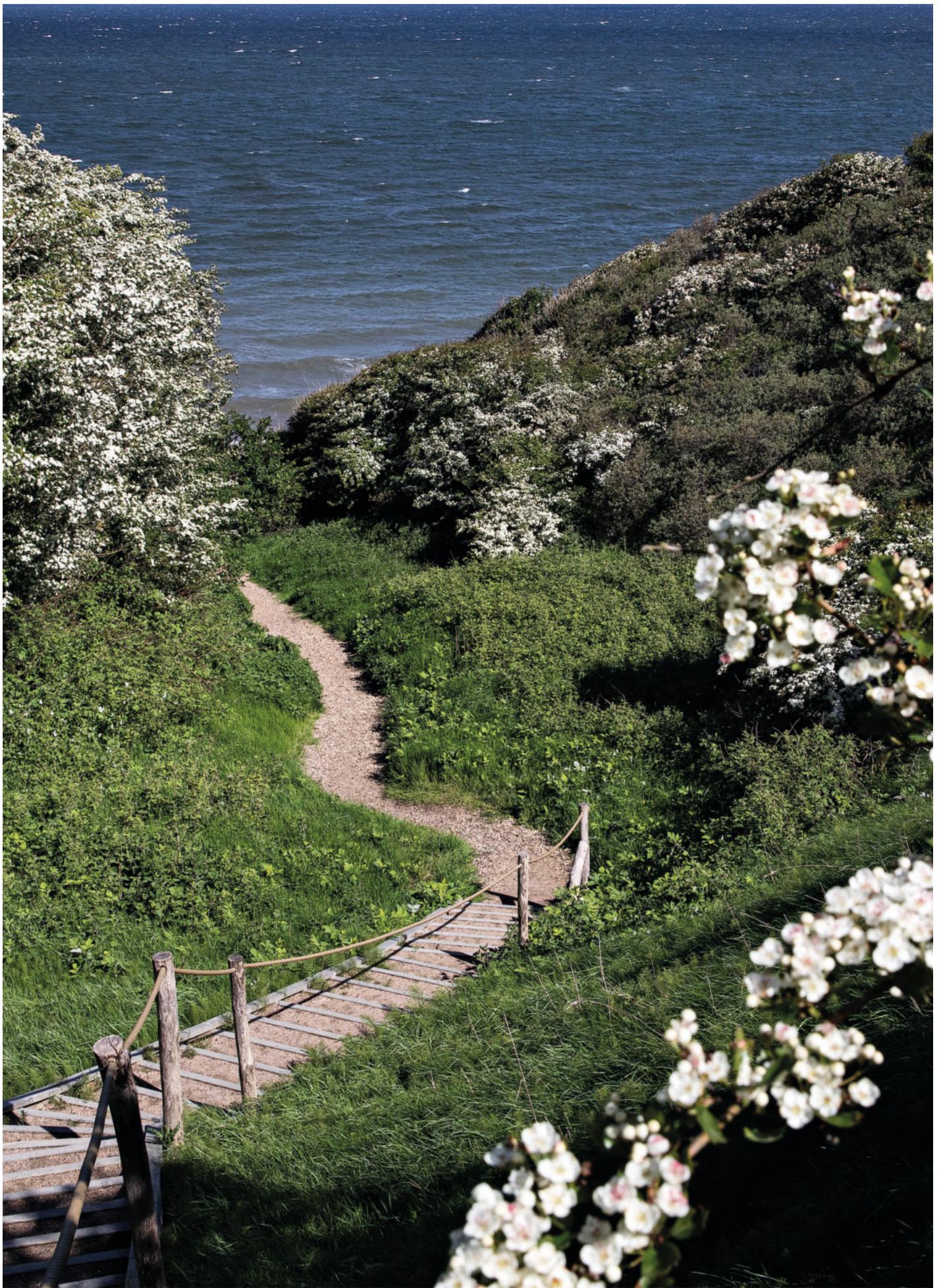
Tourism and the sustainable development goals – journey to 2030

Velfærdsministeriet, 2008:

ABCD i praksis

VisitDenmark, 2019:

Turisme og bæredygtighed





Projekt TOUR-BO

TOUR-BO (Tourism Cross-Border) ist ein grenzüberschreitendes Projekt, welches sich mit nachhaltigem Tourismus in Dänemark und Deutschland beschäftigt. Das Projekt führt 9 Projekt- sowie 26 Netzwerkpartner aus beiden Ländern zusammen, die ein gemeinsames Ziel verfolgen: Den nachhaltigen Tourismus in Dänemark und Deutschland sichtbar zu machen und auszubauen. Ein zentrales Thema des Projektes ist der Netzwerkaufbau zwischen öffentlichen und privaten Tourismusakteuren in beiden Ländern. Ebenso steht die Weiterentwicklung von lokalem und regionalem Gastronomietourismus, hier insbesondere lokale Nahrungsmittel, im Fokus. Gleichzeitig sollen innerhalb des Projektes neue grenzüberschreitende Tourismusprodukte geschaffen werden, genauso wie die Weiterentwicklung von Bildungseinrichtungen und Möglichkeiten für den Natur- und Erlebnistourismus.

Die Projektpartner sind:

WFA - Wirtschaftsförderungsagentur Kreis Plön

Kreis Schleswig-Flensburg

Kreis Plön

FEINHEIMISCH - Genuss aus Schleswig-Holstein e.V.

akademie am see, Koppelsberg

Landdistrikternes Fællesråd

Sønderborg Kommune

Guldborgsund Kommune

Lolland Kommune





Autor: Helle Vestergaard Ibsen
Organisation: Landdistrikternes Fællesråd
Projekt: TOUR-BO Tourism Cross-Border
Arbeitspaket 3 – Aktivitätsgruppe 3.3
Jahr: 2020
Auflage: 1. Auflage
Layout: ImageConsult
www.TOUR-BO.eu

Vielen Dank für die Nutzung von Fotos an:

Kreis Schleswig-Flensburg: Seite 14(rechts): Tom Körber
Ostseefjord Schlei, Seite 29
Destination Tøndermarsken:
– Seiten 1, 7, 14(links), 17, 19, 24(links), 25(links): Ulrik Pedersen
– Seiten 24(rechts), 25(rechts): Thomas Høyrup Christensen
Landdistrikternes Fællesråd:
– Seiten 2, 4, 11: Inge Lynggaard Hansen
– Seiten 9, 12, 31, 36
Lolland Kommune, Seiten 20, 22: Ingrid Riis
Guldborgsund Kommune, Seite 26
Sønderborg Kommune
– Seite 23: Torben und Bodil Fischer
– Seite 32



Dieses Projekt wird gefördert durch den Europäischen Fonds für regionale Entwicklung

www.TOUR-BO.eu