

BÆREDYGTIG TURISME

Vi udvikler fremtiden sammen





Forord

Formålet med dette katalog er at inspirere til styrket dialog og samarbejde mellem offentlige aktører og private turismevirksomheder samt organisationer, destinationsselskaber og lokalsamfundet, der har det til fælles, at de på forskellig vis arbejder med den lokale turisme. Ved at sætte fokus på samarbejdsrelationen, engagere et lokalsamfund i nye initiativer og dermed skabe vækst og værdi for området, er der skabt et godt afsæt for en bæredygtig turismeudvikling til gavn for både turist og lokalbefolkning.

Derfor er målgruppen for kataloget bred. Den henvender sig til medarbejdere, ledere og politikere i den offentlige sektor samt til civilsamfundet, herunder de lokale aktionsgrupper (LAG'erne), som arbejder med vækst og udvikling i lokalområder. Den henvender sig også til private erhvervsdrivende, der ønsker inspiration til samarbejde og fælles udvikling af nye initiativer inden for turisme. En tredje målgruppe er medarbejdere og ledere i de landsdækkende destinationsselskaber samt øvrige organisationer, foreninger og initiativer, der arbejder netværksbaseret med turismeudvikling eller indgår i offentlig-private partnerskaber.

Kataloget skal fungere som en praksisnær og let-tilgængelig inspirator med et positivt fokus på, hvordan man med samarbejde og dialog – også kaldet samskabelse – kan få meget til at ske.

Vi skal forstyrres og inspireres sammen!

Udgangspunktet helt overordnet er at inspirere til bæredygtig udvikling inden for natur- og kultur-turisme ved at stille skarpt på samarbejdsrelationen mellem offentlige og private turismeaktører. Formålet skal ses i lyset af FN's verdensmål for bæredygtig udvikling, særligt de tre mål om anstændige jobs og økonomisk vækst, bæredygtige byer og lokalsamfund samt partnerskaber for handling.

At turismeudviklingen er bæredygtig, indebærer således tre elementer: Miljømæssige, økonomiske og sociale aspekter, som skal indtænkes i processerne.

Det er med andre ord komplekst at arbejde med bæredygtig turismeudvikling, hvilket kræver nye måder at initiere kreativitet og initiativrigdom på. Vores afsæt er, at samskabelse som tilgang og metode rummer et potentiale, som kan fremme og forbedre disse udviklingsprocesser.

Udvikling og innovation sker sjældent i tomrum. Oftest sker det, når vi er sammen, hvor vi præsenteres for eller bidrager med forskellige perspektiver, som forstyrrer og inspirerer os til at tænke nyt. Når det nye udvikles i fællesskab, øger det sandsynligheden for, at idéerne rent faktisk er gode, har fælles værdi, og at flere bakker op om realiseringen. Egentligt er det enkelt, men i praksis kan der være mange benspænd for at samarbejde om bæredygtig udvikling.

I dette inspirationskatalog sætter vi fokus på, hvordan dialog i øjenhøjde og samarbejde på tværs kan være nøglen til udvikling. Det kaldes samskabelse, fordi man i bund og grund skaber *sammen med* nogen fremfor, at man skaber *for* nogen. Samskabelse betyder derfor bred inddragelse af forskellige aktører, men involvering kan ikke gøre det alene.

Samskabelse bliver kun muligt, når en række øvrige forhold også er medtænkt. Her er tid, ressourcer og struktur vigtige elementer, men endnu vigtigere er måden, man møder hinanden på. For at skabe grobund for samskabelse skal relationerne mellem deltagerne gensidig afspejle tillid, dialog og ligeværdighed. Det kræver ofte tid at opbygge den form for samarbejdsrelationer, og derfor er arbejdet med samskabelse sjældent et quickfix, nærmere en langsigtet investering som rummer stor værdi for lokalsamfundene.

Kataloget er udviklet som led i det dansk-tyske interreg-projektet TOUR-BO, Tourism Cross-Border, hvor en

række offentlige og private aktører samarbejder om at fremme bæredygtig turismeudvikling i programregionens landdistrikter med det sigte at skabe øget værdi i hele regionen.

Inspirationskataloget tager afsæt i en række interviews med danske og tyske ledere og konsulenter inden for offentlig turisme- og erhvervsudvikling, herunder kommuner og destinationsselskaber, samt private erhvervsaktører. Alle har de erfaring med netværksbaseret turismeudvikling og samskabelse i praksis. Tak for inspirationen, de mange kloge ord og de praksisnære eksempler.

God læselyst ønskes du af

TOUR-BO's team for
Samskabelse inden for turismeudvikling

”

I dette inspirationskatalog sætter vi fokus på, hvordan dialog i øjenhøjde og samarbejde på tværs kan være nøglen til udvikling.





Indhold

Baggrund	s. 6
Mere om samskabelse	s. 8
Potentialet ved samskabelse	s. 10
Samskabelse i praksis	s. 12
Best Practice	s. 19
Bagom kataloget	s. 28
Om TOUR-BO	s. 30

Baggrund

En af de mest fremtrædende internationale turismetendenser er turisternes ønske om at få unikke og autentiske oplevelser, der typisk også er stedbundne og i tæt kontakt med lokalbefolkningen¹.

Ofte vil nye turismeinitiativer have positiv effekt på lokalområder i forhold til vækst, infrastruktur og arbejdspladser, men også i forhold til områdernes attraktivitet, image og oplevelsestilbud. Derfor er turismen, og i særlig grad natur- og kulturturismen, et vigtigt redskab til at skabe udvikling og vækst ud fra en bred dagsorden, hvor mange forskellige private og offentlige aktører har en fælles interesse i at skabe bæredygtig vækst i et givent område.

At kommercialisere stedbundne natur- og kulturoplevelser samt at skabe tematiske oplevelser på tværs af et større område kalder på et styrket samarbejde på tværs af private erhvervsaktører, offentlige aktører og lokalbefolkningen, fx i form af strategiske partnerskaber eller nye netværk. Disse offentlig-private samarbejdsformer kan være med til at understøtte gode rammebetingelser, der igen kan fremme investeringslysten og forretningspotentialet i forhold til nye turismeinitiativer.

I Danmark prioriteres samarbejdet om turismeudviklingen generelt højt, særligt i landdistriktskommuner, hvor der er stort fokus på at yde offentlig service overfor private erhvervsdrivende samt at skabe gode vilkår for forretningsudvikling.

Der er samtidig en voksende tendens til at involvere lokalområdets borgere i forskellige typer af offentlige udviklingsinitiativer ud fra en tankegang om, at de lokale må kende områdets potentialer bedst og derfor er væsentlige bidragsydere og katalysatorer for udvikling.

Denne tendens er generelt mindre udpræget i Tyskland. Her arbejdes der også netværksbaseret, men ofte er samarbejdet mere formaliseret eller styret efter de offentlige myndigheders retningslinjer og anvisninger.

”

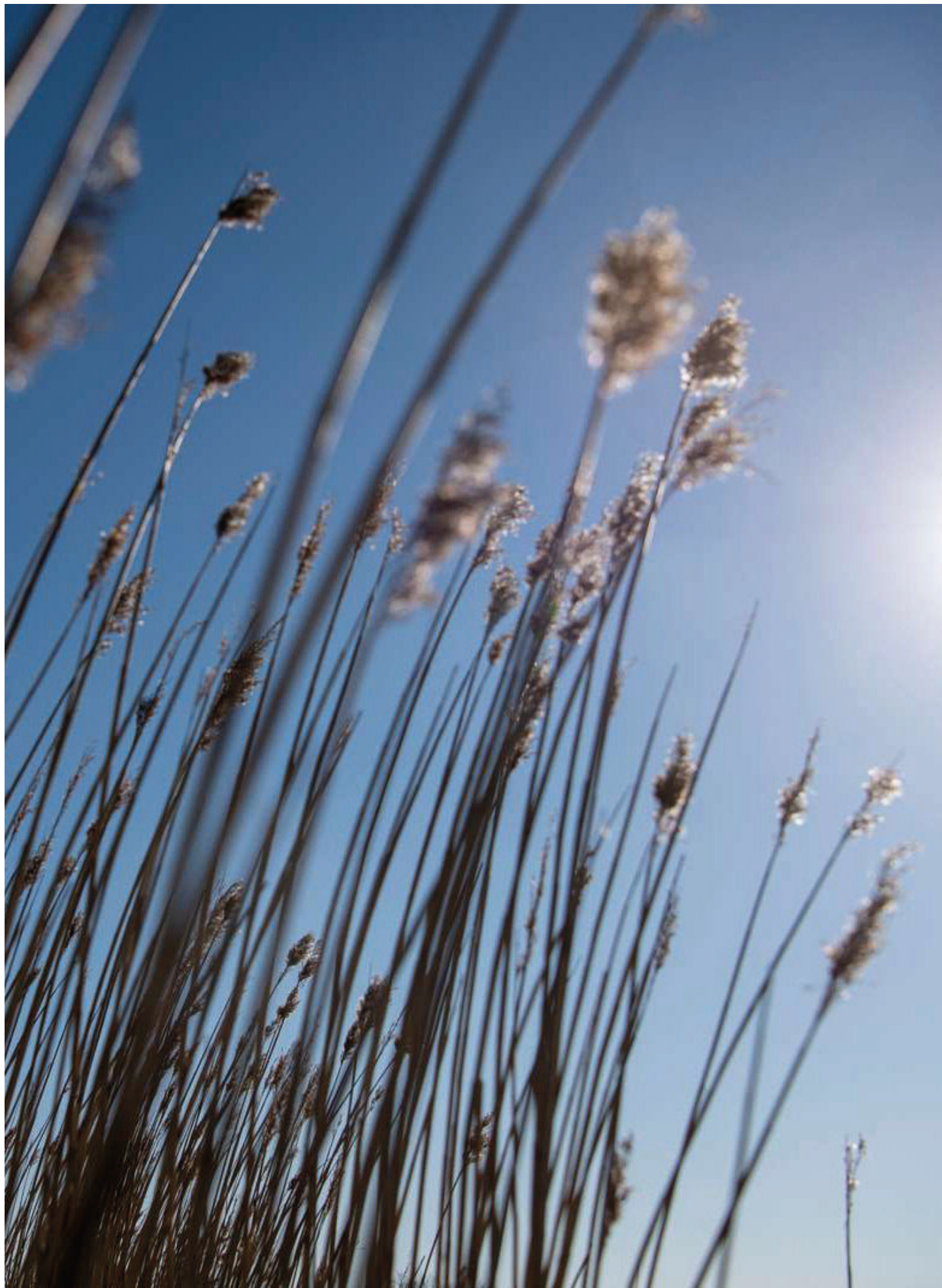
Turismeinitiativer har ofte en positiv effekt bl.a. på lokalområdets attraktivitet, image og oplevelsestilbud.

Målet med inspirationskataloget er at bidrage med nye vinkler på, hvordan samarbejde og dialog med afsæt i tværgående interesser kan fremme bæredygtige turismeudvikling inden for natur- og kulturturisme. Der stilles med andre ord skarpt på, hvordan

samskabelse som metode og tilgang kan være med til at understøtte bæredygtig turismeudvikling, primært ud fra praksisnære eksempler og oplevede erfaringer.

Dermed er der i kataloget foretaget et fravalg af andre forhold, som ligeledes kan danne et positivt udgangspunkt for turismeudvikling, fx forbedret infrastruktur, øgede private investeringer, forbedrede rammebetingelser eller andre former for kompetence-, forretnings- eller destinationsudvikling.

¹ SKIFT, 2020



Mere om samskabelse

I dette afsnit vil samskabelse som begreb blive beskrevet: Hvilke tanker ligger bag samskabelse, og i hvilke sammenhænge bruges samskabelse som metode og tilgang? Derefter præsenteres en definition af samskabelse i forbindelse med bæredygtig turismeudvikling som samarbejdsform blandt offentlige aktører, erhvervsaktører og lokalbefolkning.

Samskabelse

- et begreb, der vinder frem

Samskabelse er et forholdsvis nyt begreb, som de seneste år har vundet indpas i praksis, politikker og strategier overalt i den danske offentlige sektor.

Samskabelse som begreb skal ses i lyset af den udvikling, der er sket med den offentlige sektors funktion og rolle². Samskabelse udspringer af tanken om at inddrage borgere, civilsamfund og lokale virksomheder i at skabe fremtidens velfærdssamfund og er som nævnt særligt udpræget i Danmark, men også i Sverige. Her er der sket en ændring fra, at de offentlige administrationer alene arbejdede med myndighedsfunktioner, til i langt højere grad at indtænke borgernes egne ressourcer i udviklingen af serviceydelser og lokalsamfund. Særligt de danske kommuner sætter løbende gang i samskabelsesinitiativer.

”

Samskabelse udspringer af tanken om at inddrage borgere, civilsamfund og lokale virksomheder i at skabe fremtidens velfærdssamfund.

Denne udvikling kan ses i nedenstående skema, som viser dette paradigmeskift i danske kommuner. Tendensen er, at kommunerne i højere grad handler og opfatter sig selv som Kommune 3.0, hvor kommunen er lokalsamfundet, og derved ikke er over eller til for borgerne. Alt efter opgavens karakter vil der dog stadig være grader af de tre scenarier i spil, når det gælder samspillet mellem den offentlige sektor og borgere.

Samskabelse er blandt andet inspireret af den tilgang, der hedder Appreciative Inquiry (AI), som er en positiv tilgang, der tager udgangspunkt i de ressourcer, som findes i et givent område samt succeser og gode erfaringer³. Dermed tages ikke afsæt i,

hvad der er problemfyldt og svært – her er udfordringer et udtryk for nye muligheder. På den måde flyttes fokus fra det svære til dét, de involverede parter allerede gør og har gode erfaringer med.

Den tilgang åbner for udviklingsprocesser, hvor de deltagende opdager både egne ressourcer og fælles ressourcer. Herved kan der udvikles fælles projekter og tiltag, der har gode muligheder for forankring, da der primært fokuseres på allerede tilstedeværende ressourcer og interesser, hvilket er med til at højne motivation og engagement.

	Kommune 1.0	Kommune 2.0	Kommune 3.0
Kommunen er...	En myndighed	En organisation	Et lokalsamfund
Kommunen møder borgeren som...	”Undersætter”	Kunder/forbrugere (New Public management)	Ressourcestærke og aktive samfundsborgere
Politikerne fungerer ved at...	Behandle sager på formelle møder med formelle dagsordener	Sætte mål og økonomiske rammer i dialog med fagfolk og kunder	Præge dagsordenen og stimulere til aktivitet i lokalsamfundet
Den gode kommunale medarbejder er faglig dygtig og...	Optaget af det korrekte og retfærdige	Service-minded	Optaget af at finde ressourcer hos alle, skabe fællesskab, facilitere og understøtte initiativer

Kilde: Skanderborg Kommune

² Absalon, 2018

³ Absalon, 2018

Kerneelementer og principper ved samskabelse

Begrebet samskabelse dækker over en vifte af forskellige aktiviteter og bygger på forskellige principper og tilgange. Den gængse danske betegnelse er "samskabelse", mens begrebet på engelsk er "co-creation" eller "co-production".

Begrebet samskabelse indebærer, at den offentlige medarbejder udvikler og producerer velfærd *sammen med* fremfor *for* borgeren.

Trods variationer mellem forskellige tilgange er forskerne enige om en række kernelementer ved begrebet samskabelse:

- Aktiv involvering af borgere baseret på partnerskaber og fælles ansvar mellem de offentlige og borgere.
- Alle parter bidrager med ressourcer, især i form af viden.
- Antagelsen om, at almindelige borgere har værdifuld viden, som kan bidrage til at udvikle kvaliteten af de offentlige services.

Derudover fremhæves en række principper, som kendetegner samskabelse:

- Borgere ses som aktive ressourcer fremfor passive forbrugere.
- Samskabelse understøtter samarbejdende og ligeværdige relationer mellem offentlige medarbejdere og borgere, fremfor mere formynderiske relationer.
- Samskabelse har fokus på at levere varige resultater (outcomes) fremfor services eller produkter (outputs).

Dette katalog tager udgangspunkt i en forståelse af samskabelse, hvor det handler om at styrke demokratiske processer og fremme empowerment – i relation til turismeudvikling. Et område, som typisk inddrager mange forskellige aktører.

Dette katalog arbejder med følgende definition af samskabelse i forbindelse med bæredygtig turismeudvikling:

Samskabelse i forbindelse med bæredygtig turismeudvikling er aktiv inddragelse af lokale turistaktører baseret på partnerskaber, netværk og fælles ansvar mellem de offentlige aktører, som samarbejder med borgere og turister, private lokale virksomheder og serviceudbydere, foreninger og interesseorganisationer. Samskabelse er en samarbejdsform baseret på ligeværdige relationer, hvor alle parter gennem dialog og engagement bidrager med ressourcer, især viden, erfaring eller idéer. Samskabelse har primært et bredere fælles sigte, fx bæredygtig og langsigtet udvikling af et lokalområde, i kontrast til snævre og kortsigtede løsninger og resultater.

Med ovenstående definition kan man spørge: Hvem er de offentlige aktører? Svaret er de mange medarbejdere i det offentlige system, som på grund af (eller på trods af) opgaver og funktioner arbejder ud fra Kommune 3.0-tankegangen.

Det kan fx være konsulenten, der i offentlig eller offentlig-privat regi arbejder med turisme, natur, kultur eller erhvervsudvikling. Det kan være landdistriktskoordinatoren eller projektlederen, som i samarbejde med frivillige fra lokalsamfundet har fokus på udviklingen af landdistrikter eller øvrige prioriterede indsatsområder. Det kan også være lokalpolitikere, som i dialog med borgere og en række øvrige aktører kan blive inspireret til at arbejde med politikudvikling og derved stimulerer til aktivitet i lokalsamfundene.

Samskabelsesinitiativer tager dermed afsæt i en tankegang, der understøtter empowerment af borgere og involvering af lokalsamfund – og potentialet ved denne samarbejdsform vil blive uddybet i det følgende kapitel.

Potentialet ved samskabelse

Da samskabelse er så ny en praksis, findes der kun begrænset viden og forskning om værdien af samskabelse⁴. Samtidig åbner det for spørgsmålet om værdi for hvem: Er det for den offentlige organisation, for borgerne eller for samfundet som helhed?

Formålet med dette afsnit er ikke at gå dybere ind i forskningsresultaterne om det konkrete udbytte ved samskabelsesinitiativer, men i stedet at pege på det potentiale, der opleves empirisk, når der arbejdes ud fra samskabende principper i forbindelse med turismeudvikling i lokalområder.

Med andre ord gives der nedenfor et erfaringsbaseret bud på, hvad det er, samskabelse kan eller har af potentiale, når det lykkes.

Samskabelse fremmer et fælles ejerskab og positiv opbakning

Lokal opbakning og fælles ejerskab er en nødvendighed for bæredygtige turismeudviklingsprojekter, fordi man som offentlig myndighed er afhængig af de lokale kræfter og ressourcer. Som offentlig initiativtager inddrager man de lokales velvilje, viden og engagement, fordi initiativerne har bedre chance for at blive bæredygtige, hvis parterne går sammen om at skabe projektet. At understrege det gensidige afhængighedsforhold kan være med til at begynde dialogen i øjenhøjde, med respekt for de forskellige perspektiver, ressourcer og den viden, der findes i et lokalområde.

Samskabelse fremmer muligheden for et positivt fokus på et lokalområde

Ved at sætte gang i nye fælles turismeinitiativer skabes en ramme, hvor der er mulighed for at sætte fokus på de stedbundne potentialer og ressourcer, fx områdets natur og kulturhistorie. Realisering

af nye initiativer giver mulighed for vækst og nye arbejdspladser og kan samtidig sætte gang i en positiv fortælling om området som en attraktiv egn, der er værd at besøge og flytte til. En positiv selvforståelse kan sprede sig som ringe i vandet og fremme borgernes lyst til at engagere sig i sit lokalområde.

Samskabelse fremmer initiativlyst

Som offentlig initiativtager gælder det om skabe et rum, hvor man som privat turismeudbyder eller frivillig borger føler sig velkommen og værdsat.

Når rammen er sat, gælder det om at invitere til dialog, der fremmer parternes åbenhed og nysgerrighed for de emner, der kommer op undervejs. Derfor må man som initiativtager ikke i forvejen være for fastsporet på konkrete løsninger. I stedet gælder det om at inspirere og skabe muligheder for dannelse af nye relationer

og netværk, som sammen kan videreudvikle nye bæredygtige tiltag, der både har værdi for turister og lokalbefolkningen. På sigt kan det også give de erhvervsdrivende lyst til og muligheder for på egen hånd at udvikle nye fælles produkter.

Samskabelse fremmer muligheden for autentiske oplevelser

Mange turister opsøger autentiske oplevelser, hvor man bliver klogere på et lokalområde og kommer tættere på det liv, lokalbefolkning lever. Ved at involvere frivillige fra lokalområdet i turismeudviklingen skabes der nye, lokale ambassadører, som byder gæsten velkommen, hjælper på vej, indgår i aktiviteter, og som kan krydre ferien med tips og historier fra lokalområdet. Gæstfrihed, venlighed og autentiske oplevelser er vigtige parametre, som turisten husker og fortæller videre, lang tid efter ferien er forbi.

”

En positiv selvforståelse kan sprede sig som ringe i vandet og fremme borgernes lyst til at engagere sig i sit lokalområde.

⁴ Absalon, 2018

Samskabelse fremmer gensidig tillid

Samskabelsesprocesser har den positive sidegevinst, at det er med til at skabe tillid mellem de involverede parter. Derfor kan samskabelse mellem offentlige og private aktører fremme en positiv relation, der har en afsmittende virkning, også når man samarbejder om andre opgaver, hvor kommunen er involveret. Som mindre erhvervsdrivende kan mødet med en offentlig myndighed virke uoverskueligt, fx når der skal søges tilladelser. Men hvis man opbygger tillid til det offentlige system og samtidig oplever at blive mødt og lyttet til, skabes der gode vilkår for smidige sags gange, hvor der er fokus på muligheder i stedet for begrænsninger.

Samskabelse fremmer gensidig forståelse

Med samskabelse åbner der sig naturligt muligheder for, at man som offentlig medarbejder og privat aktør forstår hinandens verdener bedre. Det giver indsigt at besøge de forskellige turismeaktører og lytte til, hvilke muligheder og udfordringer man står i som erhvervsdrivende. De formelle møder kan med fordel flyttes ud og afholdes hos de lokale aktører, ligesom lokale produkter kan indgå i forplejningen. Denne form for anerkendelse og opbakning viser ligeledes en forståelse for, at de erhvervsdrivende har en forretning, som skal drives.

Samskabelse fremmer muligheden for samskabelse med turisten

De turismeaktører, som bliver inddraget i samskabelsesprocesser i forbindelse med udviklingen af nye turismeinitiativer, vil naturligt få en opmærksomhed på, at denne tilgang yderligere kan inspirere til dialog og samarbejde med turisten. Turisten kan i mange tilfælde inspirere den erhvervsdrivende til udvikling af nye tiltag eller forbedringer i de nuværende produkter ved at fortælle om ønsker, behov og forventninger i forhold til spise- eller overnatningsstedet eller til områdets øvrige tilbud. Turisten kommer med nye øjne og har sandsynligvis også en rejseerfaring med sig, som kan være frugtbar at lytte til i søgen efter bæredygtige udviklingsmuligheder.



Samskabelse i praksis

Samskabelse i praksis kan på ingen måde reduceres til en metode med dialogredskaber, der hives op af værktøjsskassen, når der afholdes møde med de forskellige aktører. Det handler om meget mere, som er svært at definere og tillære, men ikke desto mindre essentielt, hvis samskabelse skal finde sted.

Samskabelse sker mellem mennesker, der gerne vil forstå og lære af hinanden, og tager afsæt i værdier som nysgerrighed, åbenhed, respekt, engagement og ydmyghed. Værdier som disse giver næring og gode betingelser for at skabe tillidsbaserede relationer, som igen kan fremme den åbne dialog og lyst til samarbejde.

Udover at styrke relationen mellem samarbejdspartnerne, er der mange andre faktorer og forhold, som kan fremme samskabelse i praksis.

Nedenfor er et sammendrag af de temaer, som kom frem via interviews med en række praktikere, der har lang og god erfaring med at arbejde med samskabelse i relation til turismeudvikling.

De oplevede erfaringer er ikke udtømmende beskrivelser. Det er tænkt som opmærksomhedspunkter og inspiration, primært til de (ofte offentlige) aktører, der har taget det første initiativ, og som dermed har hovedansvaret for samskabelsesprocessen og netværket:

”

Gæstfrihed, venlighed
og autentiske oplevelser
er vigtige parametre,
som turisten husker og
fortæller videre, lang tid
efter ferien er forbi.

Tonen og tilgangen er altafgørende

Samskabelse tager udgangspunkt i den opfattelse, at relationen mellem de deltagende parter er ligeværdig og respektfuld, fordi muligheden for succes med netværket eller initiativet i høj grad afhænger af de forskellige aktørers bidrag. Den gensidige afhængighed er en fordel at italesætte overfor de deltagende samarbejdspartnere, både i opstartsfasen, men også undervejs i forløbet. Samskabelse tager afsæt i det positive ved at forstørre dét, der virker, og sætte fokus på succeser og gode erfaringer. Derfor er tonen så vigtig, fordi måden, man positivt møder andre mennesker på, både i adfærd, kommunikation og handling, er afgørende for, om der skabes et tillidsfuldt og frugtbart rum, der gør samskabelse muligt.

Formålet skal være relevant

Når private erhvervsdrivende, andre turismeaktører og frivillige fra lokalområdet skal finde tid og ressourcer til at involvere sig i et lokalt turismenetværk eller et konkret projekt, skal formålet være vedkommende og give mening. Uanset om initiativet kommer fra offentlig eller privat side, skal man som initiativtager være forberedt, når de forskellige deltagende spørger: Hvad får jeg ud af at være med? Det skal med andre ord være tydeligt, at der er nogle klare fordele ved at arbejde sammen. Vær på forhånd undersøgende på, hvilke gevinster de forskellige aktører vil vægte, og fang deltagernes interesse ved at argumentere målrettet til hver enkelt gruppe af interessenter.





Skab opbakning til formålet

De forskellige deltagere vil meget naturligt have forskellige interesser ind i et turismeprojekt, fordi de typisk repræsenterer forskellige faggrupper og beskæftigelser. Det gælder om at inddrage forskellige partnere med forskellige roller fra forskellige niveauer. Nogen bidrager som frivillige, mens det for andre er deres levebrød. Betyder det, at de forskellige grupper ikke skal inviteres?

Nej. Betyder det, at det kan blive mere ressourcekrævende og nogle gange besværligt at inddrage så mange forskellige perspektiver? Ja! Her gælder det om at finde fællesnævnerne, hvilket vil sige at formulere et formål, der overordnet kan skabes opbakning til, og som er bredt nok til at kunne rumme særinteresserne.

Gør det attraktivt at være med

Bundlinje, hverdagspraktik og drift fylder typisk meget i aktørernes hverdag, men alligevel er mange velvillige, når der inviteres til deltagelse i nye initiativer. Derfor skal netværket være nemt, gennemsigtigt og attraktivt at deltage i. Positiv opmærksomhed, gratis forplejning, besøg hos kolleger og andre turismeaktører, ny inspiration og muligheden for videndeling er nogle af de elementer, der kan gøre et netværk attraktivt. For større turismeinitiativer kan det være relevant at skabe en fælles identitet, fx et visuelt udtryk, samt at betone den politiske og økonomiske opbakning til projektet, hvilket også kan være med til at kvalitetsstemple projektet.

Forventningsafstem niveauet for involvering

Forskellige typer af initiativer kræver forskellig grad af involvering. Derfor er rammesætningen vigtig, så alle parter er klar over, hvad der forventes af hvem. Skal man som deltager alene holdes orienteret? Skal man bidrage med gode idéer på enkelte møder? Eller er der i høj grad tale om samskabelse med et større og

mere tidskrævende engagement, hvor man bidrager med ressourcer, kompetencer og viden, og hvor den gensidige afhængighed er større? Sidstnævnte grad af involvering har ofte karakter af et formelt partnerskab, hvor der typisk udarbejdes skriftlige samarbejdskontrakter som en del af forventningsafstemningen. Udover

rammesætning er det relevant at afslutte møder med en opsamling, hvor man bliver enige om fordelingen af opgaver og afstemmer en tidsplan.

Giv plads til aktørernes ideer

Som initiativtager gælder det om at være åben og invitere bredt, så der naturligt opstår en stemning af, at mange gerne vil være med – og har man som kommune inviteret til samskabelse, så har man inviteret til samskabelse! Det betyder, at efter den indledende rammesætning, hvor vision, formål og retning gøres tydeligt, skal der lægges op til åben dialog. Åben dialog forudsætter ægte nysgerrighed, hvor man lytter til de synspunkter og idéer, der kommer frem. Der skal både være plads til kritiske røster, forskellige perspektiver og skæve vinkler. Nogle deltagere taler mere end andre, men ved at tage styring for processen, er der bedre chance for, at alle kommer til orde. Setup'et kan være forskelligt, lige fra en uformel snak om et kaffebord til større møder med en styret proces af en intern eller ekstern konsulent.

”

Samskabelse tager udgangspunkt i den opfattelse, at relationen mellem de deltagende parter er ligeværdig og respektfuld.

Informér mellem møder

Kvaliteten af et netværk defineres blandt andet ud fra de aktiviteter og den fremdrift, der sker mellem møderne. Uanset graden af involvering skal man som netværksdeltager føle sig orienteret undervejs i processen. Det kan ske ved en opfølgende mail, et telefonopkald eller via en fælles platform, hvor deltagerne kan læse om de beslutninger, der er taget eller de opgaver, der er fordelt. Hvis kommunikationen mellem møderne er mangelfuld, kan man som ekstern aktør få opfattelsen af, at indsatsen er nedprioriteret eller helt afsluttet, uden at man er orienteret om det.

Aktørernes aftryk skal kunne ses

Samskabelsesprocessen skal gerne bidrage til, at man som privat erhvervsdrivende, øvrig turismeaktør eller frivillig kan se sit aftryk på det nye tiltag. Det kan betyde, at projektet tager en anden drejning end først tiltænkt. Her gælder det om at holde fast i tanken om, at bæredygtige løsninger skal give mening for dem, der skal se sig selv i det på den lange bane. Ildsjæle og ambassadører skal synes, det er sjovt, relevant og meningsfyldt at være med. Det handler om at vise respekt for de ressourcer og den viden, der findes blandt de lokale aktører, og samtidig inspirere til nytænkning ved at præsentere innovative idéer, som kan integreres i en lokal kontekst.

Bind tråde undervejs

Samskabelse giver gode muligheder for, at de deltagende aktører får øje på hinandens forretningsområder, kompetencer og interessefelter. Selvom der er en vis udskiftning af aktører i turistbranchen, gælder det om at inddrage nøglepersoner og derved etablere et netværk, som på sigt skaber grobund for stabilitet i de nye samarbejdsrelationer. Som initiativtager handler det om at give plads til at opbygge disse relationer

og inspirere til, at de nye relationer begynder at tænke sammen om nye tiltag, hvor man som aktører er afhængige af tværgående samarbejde. Bidrag gerne med gode eksempler på innovative og bæredygtige turismeinitiativer, som kan inspirere til samarbejde.

Få styr på mandat og ressourcer

Det kræver tålmodighed, tid og ressourcer at etablere nye netværk og byde op til samskabelsesprocesser. Derfor er det afgørende, at der er politisk og ledelsesmæssig opbakning til at investere i udviklingen af

nye turismenetværk og -initiativer. Uanset graden af involvering ligger der en stor koordineringsopgave i at indkalde til møder, stå for dagsorden og referater, orientere løbende og følge op på beslutninger. Det kræver med andre ord tid og ressourcer at have det overordnede ansvar, uanset om det lykkes at uddelegere aktiviteter til nedsatte arbejdsgrupper.

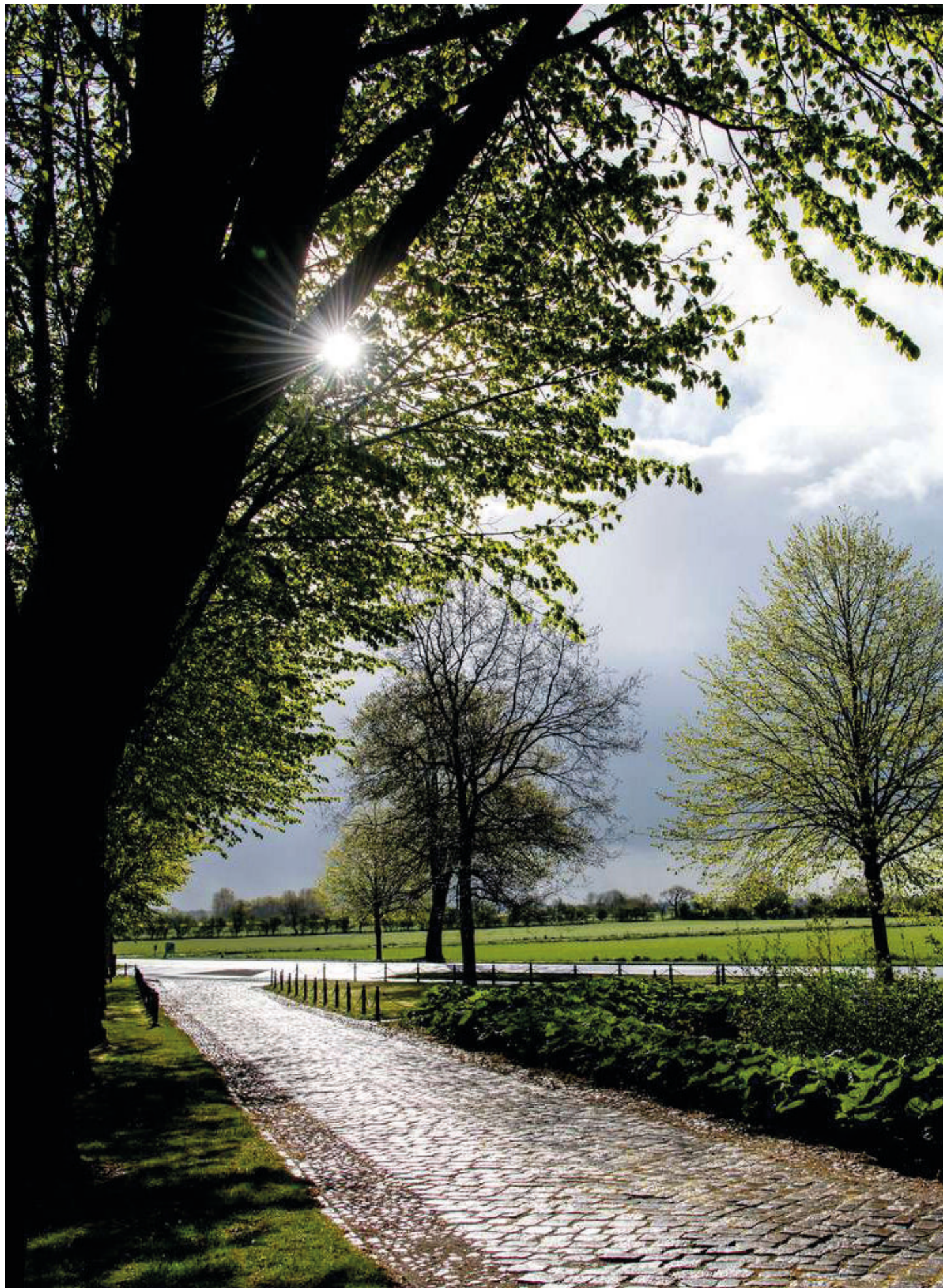
Derfor skal det afstemmes indadtil i kommunalt regi, om der fremadrettet er ressourcer til at prioritere opgaven, fordi drift af et turismenetværk forudsætter fortsat opmærksomhed og relationsarbejde for at være frugtbar.

Vær generøs i samarbejdet

Samskabelse vil i mange tilfælde fremme en positiv samarbejdsrelation mellem de offentlige aktører og de private erhvervsdrivende. Det gælder om at understøtte den gode relation i de øvrige samarbejdsflader, fx til kommunens myndighedsfunktioner. Det kan gøres på forskellige måder, fx ved at den private erhvervsaktør kun har én indgang til kommunen i forhold til myndighedsbehandling eller ved gennemskuelige offentlige strukturer med tydelig guidning til rette afdeling eller person for at fremme smidige sagsgange. At bidrage med sparring ved fondsansøgninger samt idégenerering ved projekter er andre måder at blive en god offentlig medspiller på.

”

Åben dialog forudsætter ægte nysgerrighed, hvor man lytter til de synspunkter og idéer, der kommer frem.







Best Practice

Når samskabelse spirer og lykkes

Samskabelse kommer til udtryk på mange måder og i mange forskellige sammenhænge. På de næste sider har vi samlet nogle eksempler, hvor det er lykkedes at skabe bæredygtig turismeudvikling baseret på samskabelse. Fælles for initiativerne er, at lokale og frivillige aktører har spillet en vigtig rolle, og at initiativerne har skabt værdi, både for turismen og for lokalbefolkningen i området.

Links til Best Practice

www.muldollandfalster.dk

www.vegvisirrace.com

www.ostseefjordschlei.de

www.bewusstda.de

” Det gælder om at sætte fokus på initiativer, man i netværket kan være fælles om at realisere.

MULD

MULD er et inkluderende netværk af små og store erhvervsdrivende inden for fødevarer på Lolland og Falster. Formålet med netværket er at øge kendskabet til de gode råvarer og øge afsætningen. Bag initiativet står de to kommuner Lolland og Guldborgsund, der i samarbejde med Business Lolland-Falster har inviteret de lokale producenter, restauratører, gårdbutikker og iværksættere ind i netværket.

MULD er med til at promovere egnen, og derfor er kommunerne også meget afhængige af hver enkelt aktørs engagement og deltagelse. ”Netværket har været med til at åbne øjnene for, at turisme også er en del af dét at have en marmeladefabrik. Det gælder om at sætte fokus på initiativer, man i netværket kan være fælles om at realisere, og det er fint at starte i det små, fx at sammentænke distributionsmuligheder eller sortimentsudvidelser.” Siger Mette Boje Madsen, chefkonsulent ved Lolland Kommune.

Hver enkelt lokalproduceret fødevare har en historie med sig, og de historier vil turisterne i området gerne kende. Denne forståelse for branding har været afsæt for et samarbejde mellem en campingplads og forskellige producenter, der leverer produkter til en MULD-hylde på campingpladsen. Det giver producenterne en ny afsætningsmulighed, som her er kombineret med en synlig og autentisk fortælling til campingpladsens gæster om de madoplevelser, Lolland-Falster tilbyder. Konceptet med MULD-hylden har spredt sig til mange steder i området.



” Det er værd at overveje, hvem, hvordan og i hvilken rækkefølge de forskellige interessenter skal inddrages.

Naturpark Nordals

Sønderborg Kommune har sat Nordals på landkortet som en attraktiv destination for naturoplevelser og friluftsliv, til glæde for både lokalbefolkning og turister. Kommunen har i samarbejde med en række lokale aktører søgt optagelse i Friluftsrådets mærkningsordning Danske Naturparker. Udover visse krav til natur, landskab og kulturhistorie, kræver certificeringen en lokal forandring af naturparken med frivillighed som et bærende element. Det betyder, at alle lokale lodsejere, foreninger, borgere og andre interessenter selv bestemmer, hvilke projekter og tiltag man vil deltage i, hvilket er med til at sikre bæredygtige løsninger.

Ebbe Enøe, seniorkonsulent ved Sønderborg Kommune, fortæller: ”Timingen er altafgørende. Det er værd at overveje, hvem, hvordan og i hvilken rækkefølge de forskellige interessenter skal inddrages. Her kan det være en god idé at stikke en finger i jorden hos en toneangivende interessant eller nøgleaktør, der

typisk lyttes til i lokalområdet. Det kan være altafgørende for, om et projekt kommer godt fra start.”

I begyndelsen blev det understreget, at Naturparken kun ville blive en realitet, hvis lodsejerne som nøgleaktører var med på idéen. En idé som udsprang af et politisk ønske om at løfte området. ”Det er et smukt område, som I godt kan være stolte af at vise frem” – var budskabet. Derudover var det vigtigt at mane usikkerhed til jorden ved at fremhæve, at Naturparken ikke ville sætte begrænsninger op for lodsejerne. Disse forsikringer var ligeledes med til at sikre opbakning til initiativet.





” Vores mål er at få de lokale til at blive ambassadører for området.

Tøndermarsk Initiativet

En del af Tøndermarskens natur er så unik, at den er optaget på UNESCO's verdensarvsliste. Partnerskabet bag Tøndermarsk Initiativet tager afsæt i ønsket om at bevare, beskytte og benytte kulturlandskabet, så der ud fra det helhedsorienterede initiativ skabes en positiv udvikling for hele området. Tønder Kommune arbejder med mange forskellige tiltag, fx med udgangspunkt i områdets turismemæssige potentiale og har i den forbindelse etableret sub-destinationen Tøndermarsken.

I forbindelse med Marskstiens åbning tog Julie Hermansen, som er destination development manager i Tønder Kommune, rundt og besøgte de forskellige erhvervsdrivende langs ruten for at høre om deres oplevelser, behov og drømme i forhold til at udvikle området. Rundturen gjorde det klart, at trods den begrænsede afstand, kendte turismeaktørerne ikke hinanden ret godt. Derfor blev der etableret et netværk, hvor deltagerne i første omgang kunne lære hinanden at kende og dele viden.

”Vi skaber et fælles rum, hvor man kan få inspiration, og vi ”nudger” til nye initiativer. Vores mål er at få de lokale til at blive ambassadører for området. Turisten rejser hertil for at få autentiske oplevelser, der er skabt af de lokale”, fortæller Julie Hermansen med et eksempel: Lokale urter har førhen været en vigtig ernæringskilde, og nu etableres der urtebede i Højer. Udover at vise urterne frem i bedene, bliver det formidlet, hvordan turisten kan gå ud i marsken og finde og plukke urterne på en bæredygtig måde.





”

Det lykkedes, fordi vi løfter i flok, og vi lytter til hinanden.

Vegvisir Race

Vegvisir Race er et forholdsvis nyt event; en sejlads, hvor topsejlere og klubsejlere deltager og konkurrerer side om side. Samtidig er det en begivenhed langs Lolland-Falsters kyster med masser af aktiviteter på land, der tiltrækker lokale og gæster til havnene. Sejladsen er et samarbejde mellem Shorthand ECM, Guldborgsund Kommune samt fem lokale sejlkubber. Derudover er mange frivillige og lokale involveret i eventet.

Eventet er på få år vokset til 240 sejlere i 2019 med både professionelle sejlere og OL-sejlere i feltet. Morten Brandt, som ejer Shorthand ECM, og som er initiativtager bag sejladsen, siger: ”Det lykkedes, fordi vi løfter i flok, og vi lytter til hinanden – og vi mikser det, der sker. Det her er ikke kun en kapsejlad. Det er også et event, der handler om havmiljø og bæredygtighed, der kan trække folk på havnen. De folk, som ellers ikke ville komme derned. Den synergi, det giver, er det hele værd.”

Vegvisir Race er i høj grad blevet et fælles samarbejde mellem kommunen, Morten Brandt og de frivillige fra blandt andet sejlkubberne. De frivillige har bidraget på mange områder, fx med lokalt kendskab til sejlforholdene og til at planlægge og stå for aktiviteter på land. Samarbejdsformen har betydet, at sejlkubberne selv begynder at overtage organiserings- og planlægningsopgaver, fordi ejerskabet til eventet er fælles og lystdrevent.

” Samarbejdet er præget af tillid og gensidig støtte.

Ostseefjord Schlei

Ferieregionen Ostseefjord Schlei blev i 2018 certificeret af TourCert som en bæredygtig rejsedestination. Partnerskabet består af over 30 udvalgte partnerfirmaer, som repræsenterer indkvartering, restauranter, gårdbutikker og fritidsaktiviteter. Virksomhederne gik sammen om en fælles markedsføringskampagne. Her var målet at øge gæsternes bevidsthed om bæredygtighed, mens de var på ferie i området og benyttede de forskellige overnatningsmuligheder og øvrige turismetilbud.

Partnerfirmaernes tilbud er samlet i en bonusbog, som turisterne kan samle frimærker til. Frimærkerne

er opdelt i fire kategorier, og når frimærkerne er indsamlet, kan gæsterne hente små, regionale gaver i turistinformationerne. Bonuskortet fås i turistinformationen i Schleswig, Kappeln og Süderbrarup samt hos bæredygtighedspartnerne.

Netværket, hvis deltagere alle arbejder med bæredygtighed, samler idéer og interesser fra de forskellige turistfirmaer. Der er regelmæssige møder, hvor idéer og forslag udveksles. Samarbejdet er præget af tillid og gensidig støtte blandt deltagerne, som understøtter udviklingen af fælles initiativer.



Bagom kataloget

Inspirationskataloget tager udgangspunkt i en analyse, som både i dansk og tysk kontekst har undersøgt mulighederne for dialog og samarbejde mellem offentlige og private aktører i forbindelse med bæredygtig turismeudvikling.

De temaer, som er blevet undersøgt, er:

- Samskabelse som en forudsætning for bæredygtig turismeudvikling
- Potentialet for lokale turismenetværk ift. kommunikation, deltagelse og samskabelse
- Forskelle og ligheder i måden og graden man arbejder med samskabelse i Tyskland og Danmark
- Inspirationscases

Undersøgelsen er foretaget med afsæt i en række interviews med primært offentlige, men også private turismeaktører, herunder kommunale konsulenter inden for turisme- og erhvervsudvikling, ledere i destinationsselskaber samt private erhvervsdrivende i små- og mellemstore virksomheder. Der er gennemført interviews af både tyske og danske aktører.

De fire temaer har været udgangspunkt for en meningsdannende ad hoc transskribering, hvor udsagn, der relaterer sig til de fire temaer, er blevet kategoriseret. Efterfølgende er temaerne blevet analyseret og udfoldet ud fra de mønstre og nuancer, som interview-materialet indeholder.

Litteratur og 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



Om TOUR-BO

TOUR-BO (Tourism Cross-Border) er et Interreg 5A-projekt, som er godkendt under det dansk-tyske Interreg-samarbejde, der dækker den nordlige del af Slesvig-Holsten, Region Syddanmark og Region Sjælland.

Projektet samler 9 projektpartnere og 26 netværkspartnere fra de to lande om et fælles mål; nemlig at udvikle og fremme bæredygtig turisme i Tyskland og Danmark. Centralt i projektet er netværksdannelse mellem primært offentlige og private turismeaktører på tværs af grænsen. Derudover er udviklingen af lokal og regional gastrourisme, herunder lokale fødevarer, et fokusområde. Samtidig er det et erklæret mål i projektet at skabe nye turismeprodukter på tværs af grænsen, ligesom udviklingen af nye uddannelsesområder og -muligheder inden for natur- og oplevelsesturisme er i fokus.

Projektpartnere

Landdistrikternes Fællesråd

Sønderborg Kommune

Guldborgsund Kommune

Lolland Kommune

WFA - Wirtschaftsförderungsagentur Kreis Plön

Kreis Schleswig-Flensburg

Kreis Plön

FEINHEIMISCH - Genuss aus Schleswig-Holstein e.V.

akademie am see, Koppelsberg





Forfatter: Helle Vestergaard Ibsen
Organisation: Landdistrikternes Fællesråd
Projekt: TOUR-BO Tourism Cross-Border
Arbejdspakke 3 – aktivitetsgruppe 3.3
År: 2020
Udgave: 1. udgave, 1. oplag
Layout: ImageConsult
www.TOUR-BO.eu

Tak for lån af fotos til:

Destination Tøndermarsken:
– side 1, 7, 13tv, 17, 22tv, 23tv: Ulrik Pedersen
– side 22th, 23th: Thomas Høyrup Christensen
Landdistrikternes Fællesråd:
– side 2, 4, 11: Inge Lynggaard Hansen
– side 14, 29, 32
Kreis Schleswig-Flensburg:
– side 13th: Tom Körber
Lolland Kommune, side 18, 20: Ingrid Riis
Ostseefjord Schlei, side 27
Guldborgsund Kommune, side 24
Sønderborg Kommune, side 21: Torben og Bodil Fischer



Dette projekt finansieres af midler fra
Den Europæiske Fond for Regionaludvikling

www.TOUR-BO.eu