

***Tourismus-
entwicklung
gemeinsam
gestalten***

*Erfolgreiche Bürger-
beteiligung digital,
effektiv und praxisnah*

Gefördert durch:



Bundesministerium
für Wirtschaft
und Energie

Mittelstand-Digital 

aufgrund eines Beschlusses
des Deutschen Bundestages



Inhalt

1.

Einleitung

4

2.

Ausgangssituation und Herausforderungen

6

3.

Touristische Infrastruktur und ihre Auswirkungen auf die lokale Bevölkerung

8

4.

Die Bürgerkommune als Rahmenmodell für Beteiligungsprozesse in der Tourismusentwicklung

11

Grundprinzip der Bürgerkommune

12

Modell einer Bürgerkommune

5.

Digitale Bürgerbeteiligung

14

Positive Effekte auf die Projektentwicklung

16

Vorteile digitaler Formate und Methoden

18

Grenzen und Herausforderungen



6.

Formen und Stufen der Bürgerbeteiligung

..... 20

Formelle und informelle Beteiligung

..... 22

Stufen der Bürgerbeteiligung

7.

Kriterien eines guten Beteiligungsprozesses

..... 24

Grundvoraussetzungen für einen Beteiligungsprozess

..... 26

Merkmale einer guten Beteiligung

..... 32

Checkliste – gute Bürgerbeteiligung

8.

Digitale Formate und Werkzeuge

..... 32

9.

Ressourcen und Fördermöglichkeiten

..... 40

10.

Wünsche für die Zukunft

..... 40

Weiterführende Informationsquellen

..... 42



Einleitung

Diese Handreichung bietet eine Einführung in die partizipative Planung und Gestaltung touristischer Infrastrukturprojekte mithilfe digitaler Werkzeuge. Sie soll Verantwortlichen in Kommunen und Unternehmen einen einfachen, praxisnahen Zugang zum Thema digitale Bürgerbeteiligung ermöglichen und einen Überblick über verfügbare Tools geben.

Erfahrungen zeigen: die Beteiligung der Bürgerinnen und Bürger vor Ort spielt bei der Planung und Umsetzung touristischer Infrastrukturprojekte eine immer wichtigere Rolle. Sie steigert nicht nur die Akzeptanz in der Bevölkerung, sondern sorgt dafür, dass Projekte die tatsächlichen Bedürfnisse und Wünsche der Menschen vor Ort berücksichtigen. Um solche Vorhaben nicht nur wirtschaftlich, sondern auch gemeinwohlorientiert und nachhaltig erfolgreich umzusetzen, ist eine ernstgemeinte und aktive Einbindung der Bürgerinnen und Bürger unverzichtbar. Sie schafft Transparenz, stärkt das Vertrauen in die Verantwortlichen und hilft, Konflikte zu vermeiden.

Moderne digitale Werkzeuge eröffnen neue Möglichkeiten der Bürgerbeteiligung. Sie erleichtern die Kommunikation, fördern eine breitere Teilhabe und ermöglichen es, Informationen schnell und effektiv zu verbreiten. Online-Plattformen, Umfragetools, interaktive Kartenanwendungen und soziale Medien erreichen viele Menschen auf kommunaler Ebene wie auch auf überregionaler Ebene. Diese Tools dienen nicht nur der Informationsvermittlung, sondern fördern den Dialog und befähigen Bürgerinnen und Bürger, aktiv an der Gestaltung ihrer Umgebung mitzuwirken.



Viele Richtlinien, Leitfäden, Studien und Veröffentlichungen widmen sich bereits dem Thema Bürgerbeteiligung und den dazugehörigen Instrumenten. Diese Handreichung konzentriert sich darauf, die Grundlagen zur Anwendung digitaler Beteiligungswerkzeuge in touristischen Infrastrukturprojekten praxisnah zu vermitteln. Die Handreichung führt in die Vorteile der Bürgerbeteiligung ein, zeigt die Potenziale digitaler Formate auf und erläutert zentrale Beteiligungsstufen und -methoden. Im Mittelpunkt stehen die oben benannten digitalen Beteiligungswerkzeuge und Kriterien für einen gelungenen Beteiligungsprozess. Zudem werden Perspektiven und Wünsche für eine bürgerorientierte Kommunikation sowie nachhaltige und langfristige Tourismuskonzepte aufgezeigt. Ergänzend bietet die Handreichung Hinweise auf weiterführende Literatur und relevante Onlinequellen.

Die Handreichung entstand im Rahmen eines Digitalisierungsprojekts im Mittelstand-Digital Zentrum Tourismus in Zusammenarbeit mit regionalen Akteuren aus Süddeutschland. Sie wird vom Bundesministerium für Wirtschaft und Energie (BMWE) gefördert und richtet sich in erster Linie an Projektverantwortliche in Kommunen und Unternehmen, bietet aber auch interessierten Bürgerinnen und Bürgern wertvolle Informationen zu Beteiligungsprozessen und digitalen Möglichkeiten.



„Ich wünsche mir, dass kommunale Entscheidungstragende erkennen, dass das Einbeziehen von Vielen, ihren Kompetenzen, ihrem Wissen, ihrem Mitmachen-wollen, ihrem Hinschauen-können als Hilfe begreifen. Und dass sie durch das Einbeziehen vieler Blickwinkel besser Lösungen finden als sie es ohne könnten.“

Ich wünsche mir mehr Mut zur Öffentlichkeit von Entscheidungsprozessen, damit mehr Mitmachkultur entsteht, die wiederum zu Vertrauen führt.“

Michael Pelzer

Bürgermeister a. D. und Teilnehmer des Workshops „TourismusMitBürger“



Impressum

Herausgeber:

Der Mittelstand. BVMW e. V.
Potsdamer Str. 7 • 10785 Berlin
Tel: 030 533 206 0 • 030 533 206 118
E-Mail: mittelstand@bvmw.de

Vertreten durch **Christoph Ahlhaus**
(Vorstand i.S.d. § 26 BGB)

Vereinsregister Berlin-Charlottenburg

Nr. 19361 Nz
USt.-ID-Nr. 230883382

Autoren:

Fraunhofer-Institut für Bauphysik IBP:
Linda Lyslow
Anna Martin

Regionalentwicklung Oberland
Kommunalunternehmen:
Anna Strohschneider
Laura Alt

Fraunhofer-Institut für Arbeitswirtschaft
und Organisation IAO:
Ronja Geißendörfer

Redaktion:

Elena Vender
Lisa Rößler

Gestaltung

Regionalentwicklung Oberland
Kommunalunternehmen:
Barbara Pischetsrieder

Samt & Seidel KG
Petersberg 15 | 99084 Erfurt

Bildnachweis:

S. 8 © Urs Golling; S. 12 Abb. 2 © Regional-
entwicklung Oberland KU, in Anlehnung
an Michael Pelzer; S. 22 Abb. 6 © Regio-
nalentwicklung Oberland KU; S. 38, 41
© stock.adobe.com

Ein Teil der Abbildungen in diesem Leit-
faden wurde mithilfe von Künstlicher
Intelligenz (KI) generiert.

Ausgangs- situation und Herausforderungen



Die Regionalentwicklung Oberland (REO) vereint Standort-, Wirtschafts- und Tourismusförderung sowie Tourismusentwicklung. Als integrierte Initiative will sie den Landkreis Miesbach als lebenswerten und zukunftsfähigen Standort für Einheimische, Unternehmen und Gäste stärken. Im Workshop „TourismusMitBürger“ tauschten Stakeholder der Alpenregion Tegernsee Schliersee ihre Erfahrungen zur Bürgerbeteiligung bei der Entwicklung touristischer Infrastrukturen aus. Die gesammelten Wünsche und Bedürfnisse zeigen: Viele Tourismusregionen stehen vor ähnlichen Herausforderungen. Häufig mangelt es an Wissen über die Gestaltung von Prozessen und den Einsatz digitaler Hilfsmittel, um Entwicklungsplanungen erfolgreich

mit den Menschen vor Ort abzustimmen. Bürgerbeteiligung bietet die Chance, Tourismus und das Leben der lokalen Bevölkerung sinnvoll miteinander zu verbinden – im Alltag wie in der Planung. Sie hilft, Interessen gegenseitig zu verstehen, zu berücksichtigen und zu akzeptieren. Dafür braucht es Wissen und Informationen. Die Herausforderung liegt darin, Beteiligungsverfahren zugänglich, transparent und ergebnisoffen zu gestalten.

Um den im Workshop identifizierten Herausforderungen zu begegnen und Verantwortlichen in Kommunen, Unternehmen und anderen Gruppen den Einstieg in Partizipationsverfahren zu erleichtern, entstand diese Handreichung.





Touristische Infrastruktur und ihre Auswirkungen auf die lokale Bevölkerung



Die Welttourismusorganisation definiert Tourismus als Aktivitäten von Personen, die Orte außerhalb ihres gewohnten Umfelds besuchen, sei es zu Freizeit-, Geschäfts- oder anderen Zwecken^[1]. Touristische Infrastrukturen umfassen Einrichtungen und Angebote, die touristische Aktivitäten ermöglichen, unterstützen oder erleichtern. Für die Einordnung kann zwischen drei Bereichen unterschieden werden:

Basisinfrastruktur, spezifisch touristische Infrastruktur und touristische Suprastruktur. Gerade für touristische Entwicklungsprozesse ist diese Unterscheidung hilfreich, weil sie zeigt, dass touristische Infrastruktur weit über einzelne Bauprojekte hinausgeht und immer auch den Lebensraum der lokalen Bevölkerung mitprägt.

■ Basisinfrastrukturen

Allgemein nutzbare Grundinfrastruktur, die sowohl der Bevölkerung als auch Gästen dient, zum Beispiel: Straßen und Wege, öffentlicher Nahverkehr, Bahnhöfe und Haltestellen, Parkplätze, Wasserver- und Abwasserentsorgung, Energieversorgung, Abfallentsorgung, Gesundheitsversorgung, Rettungsdienste, digitale Grundversorgung wie Mobilfunk oder Internet.

■ Touristische Suprastrukturen

Einrichtungen der Beherbergung und Gastronomie, zum Beispiel: Hotels, Pensionen, Ferienwohnungen, Campingplätze, Jugendherbergen, Restaurants, Cafés, Gasthäuser, Bars.

■ Spezifisch touristische Infrastrukturen

Einrichtungen, die gezielt für touristische Nutzung geschaffen oder stark tourismusbezogen ausgerichtet sind, zum Beispiel: Tourist-Informationen, Wanderwege und Radwege mit touristischer Ausrichtung, Aussichtspunkte, Lehrpfade, Strandzugänge, Promenaden, Seilbahnen und Skilifte, Wanderbusse oder Shuttle-Angebote zu Attraktionen, Freizeitanlagen, Sportanlagen, Kultur- und Veranstaltungseinrichtungen, Kurparks, Trink- und Wandelhallen, Kongress- und Eventeinrichtungen.



Abbildung 1: Kategorien und Einrichtungen der touristischen Infrastruktur.



Der Tourismus prägt Wirtschaft und Alltag vor Ort. Einerseits trägt Tourismus wesentlich zur lokalen Wirtschaft bei, schafft Arbeitsplätze und stärkt die Lebensgrundlage der Bevölkerung. Gleichzeitig verändert er die gewohnte Umgebung. Diese Veränderungen müssen positiv und nachhaltig gestaltet werden. Drei Aspekte sind dabei entscheidend:

1. Touristische Infrastruktur – mehr als ein Bauprojekt

Die Entwicklung touristischer Infrastrukturen umfasst weit mehr als bauliche Maßnahmen. Sie prägt den Lebensraum der Bevölkerung, beeinflusst Umwelt, Landschaft, Kultur und Alltag.

2. Gute Infrastrukturentwicklung – Balance zwischen Attraktivität und Lebensqualität

Eine gelungene Infrastrukturentwicklung berücksichtigt nicht nur die Bedürfnisse der Touristen, sondern auch die der lokalen Bevölkerung. Sie schafft eine Balance zwischen touristischer Attraktivität und Lebensqualität. Ökologische, ökonomische und soziale Aspekte müssen sorgfältig abgewogen werden, um langfristig positive Effekte für alle zu erzielen.

3. Erfolg der Infrastrukturprojekte – Bürgerbeteiligung als Schlüssel

Die Einbindung der Bevölkerung ist entscheidend für eine nachhaltige und langfristig erfolgreiche Entwicklung touristischer Infrastrukturen. Sie bringt Vorteile für alle Beteiligten und stärkt die Akzeptanz vor Ort.

Die Bürgerkommune als Rahmenmodell für Beteiligungsprozesse in der Tourismusentwicklung

Touristische Infrastrukturprojekte greifen vielfach in den öffentlichen Raum ein, berühren die Interessen unterschiedlichster Gruppen und sind häufig konflikträchtig. Die Bürgerkommune bietet hierfür einen verlässlichen Handlungsrahmen: Durch feste Beteiligungsstrukturen, transparente Arbeitsprozesse und kontinuierliche Einbindung der Bürgerschaft können Vorhaben frühzeitig diskutiert, Bedenken konstruktiv aufgegriffen und tragfähige Lösungen entwickelt werden.

Grundprinzip der Bürgerkommune

Das Grundprinzip einer Bürgerkommune ist einfach: Sie verbindet die repräsentative Demokratie mit verbindlich geregelter Bürgerbeteiligung. Der Gemeinderat, die Bürgermeisterin oder der Bürgermeister und die Verwaltung bleiben das Fundament. Die Verwaltung begleitet professionell und schafft die organisatorischen Voraussetzungen, damit Entscheidungen sachlich vorbereitet und zuverlässig umgesetzt werden.

Hinzu kommt eine fest verankerte Bürgerbeteiligung: Bürgerwerkstätten aktivieren interessierte Bürgerinnen und Bürger. Bei ausreichendem Interesse entstehen themen- oder projektbezogene Arbeitskreise. Sie arbeiten nach klaren Regeln: öffentliche Sitzungen, eine benannte Ansprechperson, verbindliche Protokolle. Sie erhalten Budgetrechte im Rahmen der Haushaltsplanung und haben Anspruch auf fachliche Begleitung und Qualifizierung.



Eine dauerhaft eingerichtete Koordinationsstelle unterstützt die Arbeitskreise organisatorisch. Sie fungiert als Schnittstelle zwischen Bürgerschaft, Verwaltung und Politik. Ein von der Bürgerversammlung gewähltes Steuerungsgremium bündelt die Ergebnisse der Arbeitskreise, prüft ihre Vereinbarkeit mit dem Leitbild und bringt mehrheitsfähige Vorschläge in den Gemeinderat ein. So werden politische Entscheidungen frühzeitig vorbereitet und systematisch abgestimmt.

Der Gemeinderat fasst weiterhin die verbindlichen Beschlüsse. Durch die strukturierte Zusammenarbeit konzentriert er sich stärker auf Prioritäten und Umsetzung. Es entsteht ein strukturierter Dialog zwischen gewählten Mandatsträgerinnen und Mandatsträgern, Verwaltung und engagierter Bürgerschaft – ein Prozess, der Transparenz schafft, Verlässlichkeit fördert und Akzeptanz kommunaler Entscheidungen stärkt.

Modell einer Bürgerkommune

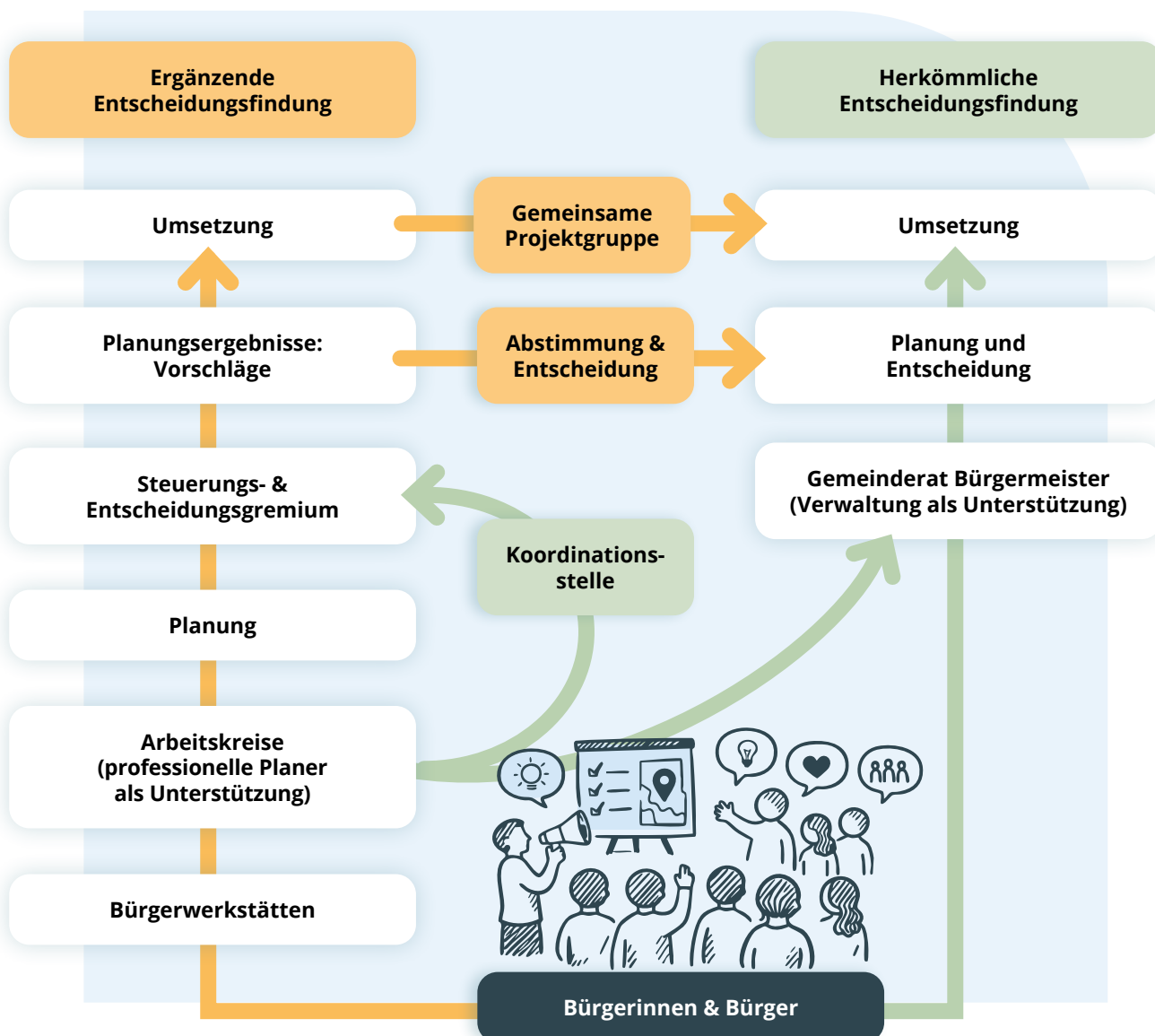


Abbildung 2: Grundprinzip einer Bürgerkommune – Zusammenspiel von Bürgerschaft, Verwaltung und Gemeinderat.

Erfahrung aus der Praxis: Zukunftswerkstatt 2025

„Die sehr gut besuchte Zukunftswerkstatt ‚Gemeinwohl gemeinsam weiterdenken‘ im März 2025 zeigt deutlich das gestiegene Interesse am Thema Gemeinwohlökonomie. Auch die fünf daraus entstandenen Arbeitskreise arbeiten weiterhin engagiert – einzelne gewinnen sogar zusätzliche Mitstreiterinnen und Mitstreiter, etwa der Arbeitskreis Begegnungsstätte für Jung & Alt.“

Alfons Besel

Bürgermeister, Gmund



Die Bürgerbeteiligung kann wirksam gelebt werden: als integrierter Bestandteil kommunaler Entscheidungsprozesse mit klaren Regeln, verbindlichen Zuständigkeiten und echter Mitverantwortung. Im Zusammenspiel von Bürgerschaft, Verwaltung und Gemeinderat entsteht ein kontinuierlicher, strukturierter Dialog, der Transparenz schafft, Konflikte frühzeitig klärt und tragfähige Entscheidungen ermöglicht.



Digitale Bürgerbeteiligung

Positive Effekte auf die Projektentwicklung

Bürgerbeteiligung, auch Partizipation genannt, bedeutet, dass Bürgerinnen und Bürger an Planungs- und Entscheidungsprozessen teilnehmen. Sie können sich informieren, ihre Interessen vertreten und Vorschläge einbringen – direkt oder über Interessenvertretungen, Verbände und Projektbeiräte ^{[2], [3]}.

Eine frühzeitige und kontinuierliche Einbindung der Bürgerinnen und Bürger fördert effektivere und nachhaltigere Entwicklung touristischer Infrastrukturen. Sie sorgt dafür, dass Projekte sowohl die Bedürfnisse der Touristen als auch der lokalen Bevölkerung berücksichtigen. Bürgerbeteiligung hat dabei folgende positive Effekte:

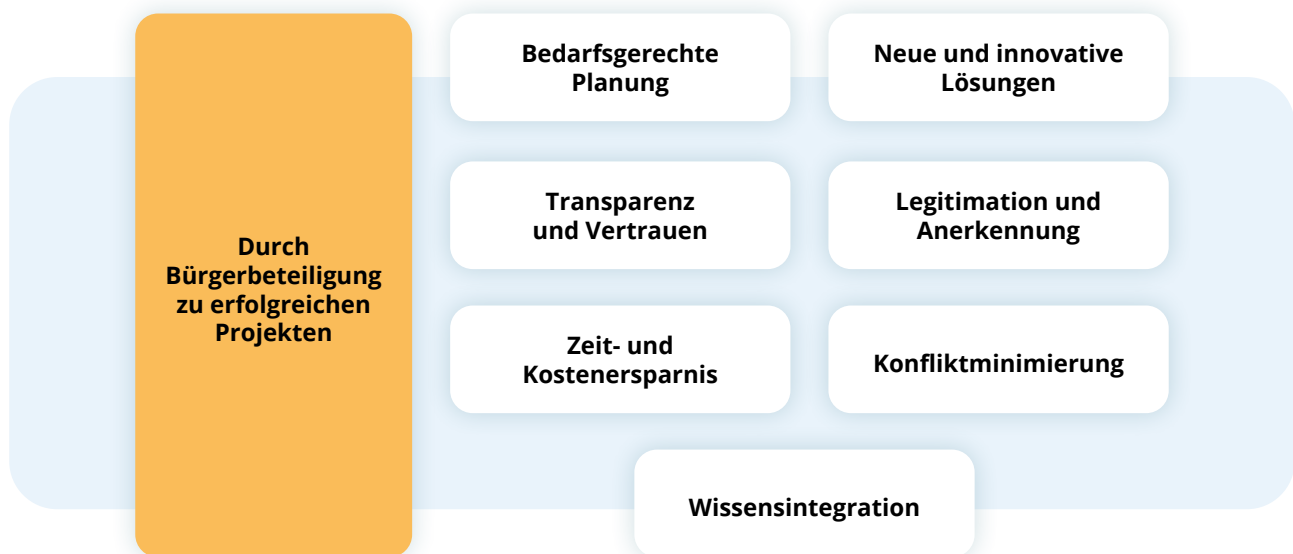


Abbildung 3: Übersicht über positive Auswirkungen der Bürgerbeteiligung auf die Projektentwicklung.

Bedarfsgerechte Planung:

Bürgerbeteiligung verbessert die Planung, indem sie die Anliegen, Wünsche und das lokale Wissen der Bevölkerung einbezieht. Das erhöht Akzeptanz und Zufriedenheit und schafft die Grundlage dafür, dass die Bürgerinnen und Bürger die Umsetzung unterstützen ^[2].

Förderung neuer Ideen:

Die Einbindung der Bürgerinnen und Bürger bringt frische Perspektiven und lokales Wissen in die Planung ein. Das führt zu kreativeren und innovativeren Lösungen ^{[4], [5]}.

Konfliktminimierung:

Bürgerbeteiligung hilft, Konflikte und Meinungsverschiedenheiten frühzeitig zu erkennen und zu lösen, bevor sie Projekte verzögern oder verteuern. Ergebnisse, die aus einem Beteiligungsprozess hervorgehen, sind zudem besser vor Kritik geschützt^{[5], [6]}.

Zeit- und Kostenersparnis:

Frühe Einbindung der Bürgerinnen und Bürger ermöglicht kostengünstige Anpassungen in der frühen Planungsphase und reduziert spätere Änderungen, Verzögerungen und mögliche Rechtsstreitigkeiten^[2].

Legitimation und Anerkennung:

Offene und nachvollziehbare Kommunikation und Bürgerbeteiligung stärken die Glaubwürdigkeit von Projekten und sorgen dafür, dass ein Projekt anerkannt und als gerechtfertigt angesehen wird. Werden Einwände der Bürgerinnen und Bürger im Planungsprozess nicht berücksichtigt, ist eine transparente Begründung nötig, warum andere Interessen Vorrang haben^{[2], [7]}.

Transparenz und Vertrauen:

Offene Kommunikation und Einbindung der Bürgerinnen und Bürger schaffen Transparenz, fördern das Verständnis für Projekte und stärken das Vertrauen zwischen Verantwortlichen und Bevölkerung.

**Erfahrung aus der Praxis:
Infoveranstaltung Bayrischzell**

„Die öffentliche Infoveranstaltung stellte in Bayrischzell den Wendepunkt dar: Die Betreiberfamilie war selbst vor Ort und stellte den Bürgerinnen und Bürger ihr geplantes Konzept und Produkt vor. Es war ein reger Austausch mit durchaus kritischen Fragen. Damit konnten die Bayrischzeller Bevölkerung einen guten Eindruck des Vorhabens erlangen.“

Georg Kittenrainer
Bürgermeister, Bayrischzell





Vorteile digitaler Formate und Methoden

Digitale Bürgerbeteiligung nutzt Tools, Plattformen und Methoden, um Bürgerinnen und Bürgern eine flexible und ortsunabhängige Teilnahme an Planungs- und Entscheidungsprozessen zu ermöglichen. Sie reicht von Online-Umfragen über Diskussionsforen bis zu umfassenden Beteiligungsplattformen^[8]. Digitale Formate bieten folgende Vorteile:



Abbildung 4: Übersicht über Vorteile digitaler Beteiligungsformen.

Transparenz und Verständlichkeit:

Digitale Formate und Methoden erleichtern den Zugang zu Informationen, vereinfachen die Wissensweitergabe und erhöhen die Transparenz von Entscheidungen. Mit Grafiken, Animationen und Erklärfilmen können komplexe Inhalte verständlich aufbereitet werden^{[4], [8]}.

Zugänglichkeit und Flexibilität:

Bürgerinnen und Bürger können unabhängig von Ort und Zeit teilnehmen. Schriftliche Beiträge senken die Hemmschwelle. Anonymisierte Beiträge können die Mitwirkung erleichtern^[4].

Fairness und Unvoreingenommenheit:

Digitale Formate reduzieren Gruppenzwang und ermöglichen unvoreingenommene Beiträge, deren Bewertung weniger von sozialem Status und sprachlichen Fähigkeiten abhängt^[9].

Höhere Reichweite und Inklusion:

Digitale Angebote erreichen mehr Menschen, darunter Jugendliche, junge Erwachsene und marginalisierte Gruppen, die klassische Formate oft ausschließen^{[4], [8], [10]}.

Passive Teilnahme:

Auch ohne aktive Beteiligung ermöglichen digitale Formate das Verfolgen von Diskussionen und fördern so ein besseres Verständnis und Akzeptanz für Projekte^[4].

Zielgruppenspezifische Ansprache:

Digitale Formate lassen sich an die Bedürfnisse verschiedener Gruppen anpassen, etwa durch mehrsprachige Angebote^{[4], [8]}.

Effizienz und Prozessbeschleunigung:

Digitales Erfassen und automatisierte Auswertungen von Beiträgen und Rückmeldungen verringern den Verwaltungsaufwand und beschleunigen Entscheidungen. Digitale Tools ermöglichen eine kostengünstige Einbindung vieler Menschen^{[4], [8], [10]}.

Flexible Kommunikation:

Verschiedene digitale Formate und Kanäle können kombiniert werden, um unterschiedliche Bedürfnisse und Umstände der Bürgerinnen und Bürger zu berücksichtigen.

Digitale Bürgerbeteiligung ermöglicht eine einfache, transparente und effiziente Einbindung der Bevölkerung. Entscheidend ist, dass die Angebote benutzerfreundlich und leicht auffindbar sind^[4].

Fazit



Grenzen und Herausforderungen

Trotz ihrer Vorteile stoßen digitale Beteiligungsformate an Grenzen. Um sie erfolgreich einzusetzen, müssen folgende Herausforderungen berücksichtigt werden.



Zugänglichkeit und technologische Barrieren:

Nicht alle Bürgerinnen und Bürger verfügen über Internetzugang, technische Geräte oder Medienkompetenz. Besonders ältere Menschen sind hiervon betroffen. Anleitungen und unterstützende Angebote zum Beispiel in Gemeindezentren können helfen ^{[2], [8]}.

Technische Hürden:

Funktionierende Technik und geschultes Personal sind essenziell. Fehlerhafte Online-Angebote oder mangelnde Betreuung dieser schmälern deren Nutzung sowie Vertrauen und Akzeptanz in das Projekt ^[8]. IT-Unterstützung sowie Schulungen und Fortbildungen des Personals helfen, technischen Hürden vorzubeugen.

Datenschutz und Sicherheit:

Der Schutz personenbezogener Daten hat oberste Priorität. Digitale Tools müssen Datenschutzstandards wie die DSGVO einhalten und Sicherheitsmaßnahmen wie Datenverschlüsselung bieten ^[8].

Big Data:

Der Umgang mit großen Datenmengen und vielen unterschiedlichen Meinungen erschwert die Entscheidungsfindung. Gute Analysewerkzeuge können technische Herausforderungen reduzieren. Um falsche Dateninterpretationen zu vermeiden, ist es wichtig, die Daten sorgfältig zu prüfen, verschiedene Informationsquellen zu nutzen, offen zu arbeiten und alle wichtigen Gruppen einzubeziehen ^[4].

Desinformation und Manipulation:

Anonymität und digitale Reichweite begünstigen die Verbreitung falscher Informationen, Cybermobbing und manipulative Techniken. Aufklärung und technische Lösungen können dem entgegenwirken ^[4]. Falsche Informationen sollten erklärt (kommentiert) und richtiggestellt werden.

Digitale Bürgerbeteiligung bietet viele Chancen, erfordert aber klare Strategien, um Barrieren abzubauen, Datenschutz zu gewährleisten und Manipulation zu verhindern. Nur so lassen sich Vertrauen und Akzeptanz langfristig sichern.

Fazit



Formen und Stufen der Bürgerbeteiligung

Formelle und informelle Beteiligung

Gesetze schreiben bereits verpflichtende Bürgerbeteiligung vor, um Bürgerinnen und Bürger aktiv in Entscheidungsprozesse einzubinden. Formelle Bürgerbeteiligung ist in allen Verfahrensstufen notwendig, von der Bedarfsplanung über die Raumordnung bis zur Genehmigung. Doch gerade bei touristischen Infrastrukturprojekten empfinden viele diese Beteiligung als unzureichend. Sie berücksichtige die Interessen, Kenntnisse und Erfahrungen der Bürgerinnen und Bürger, insbesondere der Betroffenen, oft nicht angemessen. Das „Handbuch für eine gute Bürgerbeteiligung“ des BMVI ^[2] nennt dafür mehrere Gründe:



Frühzeitige, transparente und ergebnisoffene Bürgerbeteiligung fördert gesellschaftlich tragfähige und nachhaltige Projekte. Gerade bei konfliktbeladenen Vorhaben reicht formelle Beteiligung allein nicht aus ^[2].

■ **Zeitpunkt:**

Die formelle Beteiligung beginnt oft, wenn der Vorhabenträger kaum noch bereit ist, Änderungen vorzunehmen.

■ **Fehlende Kontinuität:**

Zwischen den Verfahrensstufen, die zeitlich weit auseinanderliegen und wichtige Entscheidungen umfassen, fehlt die Beteiligung.

■ **Beschränkungen und Fristen:**

Formelle Bürgerbeteiligungsprozesse bieten wenig Raum, um Vor- und Nachteile von Projekten ausführlich zu diskutieren.

■ **Eingeschränkter Zugang:**

Außerhalb der Beteiligungsprozesse gibt es kaum Möglichkeiten, Unterlagen einzusehen oder Fragen zu stellen.

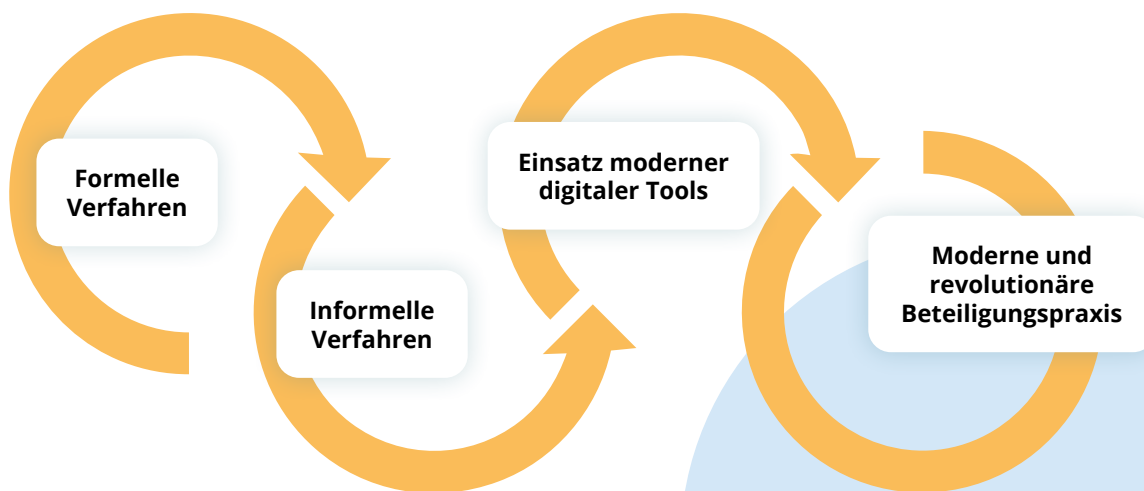


Abbildung 5: Die Verzahnung von formellen und informellen Beteiligungsverfahren, unterstützt durch digitale Tools, kann die Bürgerbeteiligung bei touristischen Infrastrukturprojekten modernisieren.

Bürgerinnen und Bürger fühlen sich daher oft zu spät und unzureichend informiert. Das erschwert das Verständnis für die Notwendigkeit der Projekte und führt nicht selten zu öffentlich ausgetragenen Konflikten. Deshalb empfehlen VDI ^[7] und BMVI ^[2], die formelle Bürgerbeteiligung durch informelle zu ergänzen. Informelle Beteiligungsprozesse können flexibel gestaltet werden und sind nicht gesetzlich geregelt. Sie dürfen die formellen Beteiligungsverfahren weder ersetzen noch rechtsverbindlich sein. Dennoch sollten die Ergebnisse dokumentiert und in die Planung einfließen ^{[2], [7]}.

Eine gute Abstimmung zwischen formellen und informellen Beteiligungsverfahren – vor, während und zwischen den Verfahrensstufen – kann die Bürgerbeteiligung verbessern. Informelle Verfahren ermöglichen es, frühzeitig Informationen, Meinungen und Ideen zu sammeln und in die formellen Prozesse einzubringen. So entsteht ein kontinuierlicher Beteiligungsprozess, der die formellen Beteiligungsverfahren effektiver und zielgerichteter macht ^[2].

Erfahrung aus der Praxis: Frühzeitige Transparenz und Einbindung der Bürgerschaft

„Es sollte unbedingt vermieden werden, dass ein Vorhaben zu lange im nicht öffentlichen Raum bleibt – über Gemeinderätinnen und Gemeinderäte dringt erfahrungsgemäß immer etwas nach außen. Wenn Informationen nur bruchstückhaft durchsickern, entstehen schnell Gerüchte. Deshalb ist es wichtig, frühzeitig transparent zu sein und die Karten offen auf den Tisch zu legen. Einwände und Fragen aus der Bevölkerung müssen ernst genommen werden. Sie zu ignorieren, wäre schlichtweg Unfug. Bedenken brauchen Raum und Zeit für eine sorgfältige Beantwortung – andernfalls fällt einem das später auf die Füße. Im schlimmsten Fall wird die Diskussion sogar persönlich.“

Georg Kittenrainer

Bürgermeister, Bayrischzell



Stufen der Bürgerbeteiligung

Die Einbindung der Bürgerinnen und Bürger in die Planung touristischer Infrastrukturprojekte kann unterschiedlich intensiv erfolgen. Grundsätzlich lassen sich drei Stufen unterscheiden: INFORMATION, KONSULTATION und KOOPERATION. Jede Stufe hat ihre Berechtigung, erfordert spezifische Methoden und sollte vor Beginn des Beteiligungsprozesses klar kommuniziert werden.



Abbildung 6: Übersicht der Stufen der Bürgerbeteiligung – Information, Konsultation und Kooperation – mit ihren jeweiligen Zielen, charakteristischen Merkmalen sowie konkreten Tools zur praktischen Umsetzung.

■ **Information**

Information bildet die Basis der Bürgerbeteiligung. Nur wer informiert ist, kann sich auch einbringen. In dieser Stufe erfolgt die Kommunikation einseitig: Die Projektverantwortlichen informieren die Bürgerinnen und Bürger ^[2]. Ziel ist es, das Projekt bekannt zu machen, über Ziele und Fortschritte zu berichten und die Bedeutung sowie Auswirkungen des Vorhabens für die Region zu erklären.

Die Informationen müssen transparent und leicht verständlich aufbereitet sein, damit sie alle Bevölkerungsgruppen erreichen. So lässt sich das Verständnis für das Projekt fördern und die Akzeptanz in der Bevölkerung steigern.

Digitale Werkzeuge wie soziale Medien, digitale Newsletter, Projektwebseiten, interaktive Kartenanwendungen oder 3D-Visualisierungen helfen dabei, Informationen verständlich aufzubereiten.

■ **Konsultation**

Die Konsultation baut auf der Information auf und ermöglicht den Bürgerinnen und Bürgern, sich aktiv einzubringen. Hier findet ein wechselseitiger Austausch zwischen Projektverantwortlichen und Bevölkerung statt ^[2]. Die Bürgerinnen und Bürger können Bedenken, Meinungen und Vorschläge äußern, die in die Planung einfließen sollen ^[7].

Auch in dieser Stufe müssen die bereitgestellten Informationen und Rückmeldemöglichkeiten transparent und leicht zugänglich sein, um eine breite Beteiligung zu gewährleisten. Die Rückmeldungen helfen, das Pro-

jekt zu überprüfen und dessen Akzeptanz zu sichern. Lokales Wissen und unterschiedliche Perspektiven können so in die Planung integriert werden und dabei helfen, dass das Projekt insgesamt erfolgreich wird.

Digitale Werkzeuge wie Online-Diskussionsforen, Umfragetools, partizipative Apps, interaktive Webportale oder interaktive Kartenanwendungen fördern den Dialog.

■ **Kooperation**

Die Kooperation ist die intensivste Form der Bürgerbeteiligung. Hier gestalten Bürgerinnen und Bürger aktiv mit und arbeiten gemeinsam mit den Verantwortlichen an Lösungen ^[11]. Die Kommunikation erfolgt multilateral und zielt darauf ab, unterschiedliche Interessen in Einklang zu bringen.

Um Missverständnisse zu vermeiden, sollten die Verantwortlichen die Bürgerinnen und Bürger frühzeitig über die Entscheidungsfragen informieren. Der Beteiligungsprozess muss ernsthaft und auf Augenhöhe geführt werden, mit ausreichend Zeit und Raum für Beiträge. Eine ganzheitliche Tourismusstrategie erfordert Offenheit und fördert eine nachhaltige Entwicklung. Die aktive Einbindung der Bürgerinnen und Bürger stärkt die Identifikation mit den Ergebnissen, fördert die gemeinsame Verantwortung für das Projekt und reduziert Konflikte.

Digitale Werkzeuge wie Beteiligungsplattformen, interaktive Kartenanwendungen, kollaborative Whiteboards oder Umfragetools mit Echtzeit-Feedback unterstützen die Zusammenarbeit.



Kriterien eines guten Beteiligungsprozesses

Erfahrungen zeigen: Bürgerbeteiligung ist unverzichtbar, um gesellschaftlich tragfähige und langfristige Infrastrukturprojekte im Tourismussektor zu entwickeln. Doch Beteiligung allein genügt nicht. Nur ein gut durchdachter und ernst gemeinter Prozess führt zu Ergebnissen, die akzeptiert und nachhaltig sind.

Im Folgenden wird kein spezifischer Beteiligungsprozess vorgestellt – dafür gibt es bereits zahlreiche Ansätze, die je nach Kontext variieren. Stattdessen werden grundlegende Bausteine beschrieben, die für den Erfolg eines Beteiligungsprozesses entscheidend sind.

Grundvoraussetzungen für einen Beteiligungsprozess

Ein aufrichtiger Beteiligungsprozess erfordert drei wesentliche Voraussetzungen:

1. Kommunikations- und Beteiligungskultur auf kommunaler Ebene

Eine neue Kultur des Austauschs und der Partizipation auf kommunaler Ebene ist unerlässlich. Bürgerbeteiligung sollte alle Projektphasen umfassen – von der Ideenfindung bis zur Umsetzung. Reine Projektbeteiligung greift zu kurz. Vielmehr gilt es, Projekte ganzheitlich zu betrachten und technische, wirtschaftliche, ökologische sowie soziale Folgen einzubeziehen ^[7]. Informationen über den Tourismus in der Region müssen leicht zugänglich und kontinuierlich bereitgestellt werden, um Verständnis und Akzeptanz zu fördern.

2. Entwicklungskonzept der Gemeinde als Teil der regionalen Planung

Das Entwicklungskonzept der Gemeinde muss in die regionale Gesamtplanung eingebettet sein. Statt in Sparten zu denken, sollte der Fokus auf Gemeinwohl und Nachhaltigkeit liegen. Nur so gelingt eine harmonische Entwicklung touristischer Infrastruktur – lokal wie regional.

3. Einsicht der Entscheidungstragenden in die Bedeutung echter Bürgerbeteiligung

Entscheidungstragende müssen Bürgerbeteiligung ernst nehmen und nicht mit bloßer Akzeptanzkommunikation verwechseln. Unliebsame Entscheidungen dürfen nicht ausgelagert werden, um Verantwortung zu umgehen. Transparenz und Aufrichtigkeit schaffen Vertrauen und sichern die Integrität des Prozesses.

Abbildung 7: Merkmale einer guten Bürgerbeteiligung.



Erfahrung aus der Praxis:

Frühzeitige Einbindung aller Akteurinnen und Akteure

„Es ist wichtig, von Anfang an den Gemeinderat mitzunehmen – ebenso die Gemeindeverwaltung, die lokalen Betriebe und natürlich die Bürgerinnen und Bürger. Nur wenn alle relevanten Akteurinnen und Akteure frühzeitig eingebunden sind, entsteht ein gemeinsames Verständnis und eine tragfähige Basis für das Vorhaben.“

Alfons Besel

Bürgermeister, Gmund



Merkmale einer guten Beteiligung

Eine gute Bürgerbeteiligung setzt eine positive Haltung zur Partizipation und die Bereitschaft zum lösungsorientierten Dialog voraus. Sie gelingt nur, wenn sie als Chance und nicht als Risiko wahrgenommen wird^[2]. Wesentliche Merkmale sind Repräsentativität, Zugänglichkeit, Transparenz und Verbindlichkeit. Gleichzeitig gilt es, Herausforderungen aktiv anzugehen.



Repräsentativität

■ **Aktivierung aller Betroffenen**

Tourismus greift in das Lebensumfeld ein und erfordert die Beteiligung direkt und indirekt Betroffener. Ziel ist es, möglichst viele Bürgerinnen und Bürger nicht nur zu informieren, sondern zu aktivieren, da man weiß, dass nicht alle teilnehmen werden. So wird verhindert, dass Entscheidungen von Einzelinteressen dominiert werden. Unterschiedliche Betroffenheiten innerhalb der Gemeinschaft müssen berücksichtigt werden.

■ **Repräsentative Auswahl der Teilnehmenden**

Eine repräsentative Auswahl gelingt durch ein gut durchdachtes Zufallsprinzip. Dieses sollte professionell gestaltet sein, um Verzerrungen zu vermeiden.

■ **Zielgruppenorientierte Kommunikation**

Viele Bürgerinnen und Bürger fühlen sich betroffen, verfügen aber nicht über das nötige Wissen, um sich einzubringen. Informationen müssen daher an die Bedürfnisse und das Vorwissen der Zielgruppen angepasst werden. Gezielte Einladungen und ausreichend Zeit für die Aktivierung sind essenziell.

Zugänglichkeit

■ **Niederschwellige Mitgestaltungsmöglichkeiten**

Bürgerinnen und Bürger brauchen einfache Wege, um ihre Anliegen einzubringen, ohne sich bloßgestellt oder verpflichtet zu fühlen. Persönliche Vorteile der Beteiligung sollten klar und verständlich kommuniziert werden. Vielfältige Mitgestaltungsmöglichkeiten fördern Selbstwirksamkeit und stärken das Selbstbewusstsein der Bürgerschaft.

■ **Raum zur Partizipation**

Gute Rahmenbedingungen sind entscheidend. Sowohl der Ort als auch die Art der Beteiligung sollten durchdacht sein. Bürgerinnen und Bürger müssen ihre Sorgen frühzeitig äußern können.

■ **Einsatz digitaler Tools**

Digitale Plattformen erleichtern den Zugang zu Beteiligungsprozessen und schaffen Anonymität. Sie sorgen für eine breite Teilnahme, bergen aber auch das Risiko negativer Äußerungen. Plattformen sollten daher konstruktive und respektvolle Kommunikation fördern.

■ **Kommunikation auf Augenhöhe**

Entscheidungstragende müssen die Bedürfnisse und Perspektiven der Bürgerinnen und Bürger ernst nehmen. Alltagswissen ist wertvoll und sollte in den Planungsprozess einfließen. Ein ergebnisoffener Ansatz, der alle Meinungen einbezieht, führt zu fundierten und akzeptierten Entscheidungen.

■ **Neutralität**

Informationen müssen neutral und aus verschiedenen Blickwinkeln präsentiert werden. Dabei sollen unterschiedliche Meinungen, Vorteile, Nachteile und die Wichtigkeit der bevorstehenden Entscheidungen gezeigt werden. Auch bei Gegenwind ist Offenheit und konstruktive Diskussion gefragt, um ein umfassendes Verständnis zu fördern.

■ **Emotionalität**

Touristische Projekte wecken oft starke Emotionen. Diese können motivieren, dürfen aber nicht manipulativ eingesetzt werden. Eine ausgewogene Ansprache emotionaler Aspekte macht den Beteiligungsprozess authentisch und wirkungsvoll.





Transparenz

Ein transparenter Beteiligungsprozess erfordert klare Kommunikation über Ziele, Zeitpläne, Rahmenbedingungen und Handlungsspielräume. Dies stärkt das Engagement und die Akzeptanz der Beteiligten.

■ Informationsbereitstellung und Informationsaustausch

Informationen müssen verständlich aufbereitet und für alle nachvollziehbar sein. Ein beidseitiger Informationsfluss schafft eine breite Wissensbasis.

■ Richtiger Zeitpunkt

Der Zeitpunkt der Bürgerbeteiligung ist entscheidend. Zu frühe Einbindung kann zu Desinteresse führen, während zu späte Beteiligung Widerstand auslöst. Bürgerinnen und Bürger sollten frühzeitig eingebunden werden, solange noch Entscheidungsspielräume bestehen.

■ Umgang mit Falschmeldungen

Präzise und verifizierte Informationen sind essenziell, ebenso das Richtigstellen von Falschmeldungen, um Missverständnisse zu vermeiden.

■ Dokumentation und Sichtbarkeit

Der Beteiligungsprozess muss dokumentiert und die Ergebnisse öffentlich zugänglich gemacht werden, etwa über eine Webseite.

■ Wissensvermittlung

Die Bedeutung des Tourismus für die Region sollte klar vermittelt werden, einschließlich seiner wirtschaftlichen, sozialen und ökologischen Auswirkungen.

■ Feedback-Mechanismen und Monitoring

Frühzeitig implementierte Feedback-Systeme ermöglichen Bewertung und Anpassungen des Beteiligungsprozesses und machen nachvollziehbar, wie Rückmeldungen in Entscheidungen einfließen.

Erfahrung aus der Praxis: Gelebte Transparenz in Fischbachau

„Fischbachau legt die gesetzlichen Vorgaben zu öffentlichen Gemeinderatssitzungen bewusst transparent und fortschrittlich aus. Jeder Amtsleiter bringt in der Vorberatung seine Tagesordnungspunkte selbst ein und empfiehlt, ob diese öffentlich oder nichtöffentlich behandelt werden. Ziel ist es, möglichst viele Themen öffentlich zu diskutieren. Fragen im Anschluss an die Sitzungen können oft direkt geklärt und Missverständnisse vermieden werden. Zudem steht das Rathaus allen Bürgerinnen und Bürgern für Anfragen offen. So wird Transparenz nicht nur zugesichert, sondern gelebt – und Vertrauen in politische Entscheidungen aktiv gestärkt.“

Stefan Deingruber Bürgermeister, Fischbachau

Verbindlichkeit

Die Initiatoren der Bürgerbeteiligung müssen Verantwortung übernehmen und die Ergebnisse des Beteiligungsprozesses umsetzen. Nur so wird die Nachhaltigkeit des Vorhabens gesichert.

■ **Ressourcenallokation mit sozialer Komponente**

Bei der Verteilung von Ressourcen (Personal, Material, Zeit, Kosten usw.) müssen ökologische, ökonomische und soziale Aspekte gleichermaßen berücksichtigt werden. Eine ganzheitliche Tourismusstrategie ist dabei unerlässlich.

■ **Kompetente Prozessgestaltung und klare Regeln**

Ein erfolgreicher Beteiligungsprozess erfordert klare Verfahrensregeln und eine kompetente Gestaltung. Zu Beginn muss festgelegt werden, wer beteiligt wird (Zielgruppe), welche Themen zur Diskussion stehen, welcher Entscheidungsspielraum besteht und wer letztlich entscheidet (der Bauherr, die Gemeinde, der Bürgermeister oder der Investor).



Erfahrung aus der Praxis: Externe Expertise stärkt den Prozess

„Ich halte es für unentbehrlich, fachliche Beratung und Unterstützung an der Seite zu haben. Externe Expertise ist dabei kein Luxus, sondern essentiell für einen tragfähigen und professionellen Prozess.“

Alfons Besel

Bürgermeister, Gmund

■ **Professionalität der Entscheidungstragenden**

Entscheidungstragende müssen komplexe Prozesse professionell begleiten können. Externe Unterstützung und gezielte Schulungen fördern die Kompetenz und Verlässlichkeit, die das Vertrauen der Bürgerinnen und Bürger stärken.

Ein gut gestalteter Beteiligungsprozess ist kein Selbstzweck, sondern ein Schlüssel zu nachhaltigen und akzeptierten Entscheidungen. Er erfordert Offenheit, Professionalität und den Willen, Bürgerinnen und Bürger ernsthaft einzubinden.



Checkliste – gute Bürgerbeteiligung

1. Grundlegende Voraussetzungen

- Kommunikations- und Beteiligungskultur etablieren:
kontinuierliche Information, Transparenz, Dialogbereitschaft
- Entwicklungskonzept in regionale Planung integrieren
(Gemeinwohl, Nachhaltigkeit, langfristige Perspektive)
- Entscheidungsträger für echte Beteiligung sensibilisieren –
auf Augenhöhe, ernsthaft und ergebnisoffen
- Rollen und Verantwortlichkeiten klären (Gemeinderat,
Verwaltung, Moderation, Koordinationsstelle)
- Ressourcen sichern: Personal, Budget, Zeit, externe Expertise

2. Planung und Vorbereitung

- Ziele, Zeitplan, Rahmenbedingungen und Entscheidungsspielräume klar definieren und kommunizieren
- Beteiligungsmethoden bedarfsgerecht auswählen (analog, digital, kombiniert)
- Erwartungsmanagement durchführen: Was ist verhandelbar?
Was ist nicht verhandelbar?
- Externe Moderation und Fachberatung einplanen
- Repräsentative Auswahl der Teilnehmenden anstreben
- Barrierefreiheit gewährleisten (sprachlich, technisch, mobil, sozial)
- Datenschutz (DSGVO) sicherstellen
- Kommunikations- und Verhaltensregeln für den Prozess festlegen

3. Zielgruppenorientierung

- Betroffene aktivieren – inkl. marginalisierter, schwer erreichbarer Gruppen
- Informationen zielgruppengerecht, verständlich und rechtzeitig bereitstellen
- Vielfältige und niederschwellige Mitgestaltungsmöglichkeiten anbieten
- Digitale Teilhabe fördern (Unterstützungsangebote, Schulungen)

4. Digitale Methoden und Werkzeuge

- Einsatz digitaler Methoden festlegen: Bestimmen, welche digitalen Methoden für Information, Konsultation und/oder Kooperation eingesetzt werden
- Funktionen digitaler und analoger Formate klären und aufeinander abstimmen
- Digitale Zugänglichkeit sichern: niedrigschwellig, mobil nutzbar und barrierefrei
- Zugang zu digitalen Endgeräten ermöglichen:
bei Bedarf geeignete digitale Endgeräte zur Verfügung stellen (z. B. Laptop, Tablet)
- Begleitende Unterstützungsangebote bereitstellen
(z. B. Anleitungen, Hilfestellungen, Ansprechpersonen)

5. Umsetzung der Beteiligung

- Digitale, analoge Formate moderieren
- Dokumentation transparent führen (Protokolle, Entscheidungsgrundlagen, Beiträge)
- Rückmeldung geben, wie Beiträge und Feedback in Entscheidungen eingeflossen sind
- Beteiligungsformate monitoren und evaluieren
- Bei Desinformation aktiv aufklären
- Einhaltung der Kommunikations- und Verhaltensregeln sicherstellen
- Technische Unterstützung bereitstellen

6. Verbindung und Nachhaltigkeit

- Klare Verantwortlichkeiten und Entscheidungslinien definieren
- Ergebnisse für alle sichtbar veröffentlichen (inkl. Aufbereitung)
- Lernschleifen einbauen: Was hat gut funktioniert, was nicht?
- Langfristige Einbindung der Bürgerschaft ermöglichen (Arbeitskreise, Koordinationsstelle)
- Laufende Pflege digitaler Kanäle und Plattformen sichern

7. Umgang mit Herausforderungen

- Strategien gegen Fake-Profile, Hasskommentare Trolle und Manipulation etablieren
- Medienkompetenz fördern (Schulungen, Unterstützung)
- Technische Unterstützung während des Prozesses sicherstellen
- Qualitätssicherung der Daten und Repräsentativität prüfen
- Konstruktive und respektvolle Diskussionskultur fördern
- Datenschutz und IT-Sicherheit gewährleisten



Digitale Formate und Werkzeuge

In einer zunehmend digitalisierten Welt sind digitale Werkzeuge unverzichtbar geworden. Ihre Nutzung gilt heute fast als selbstverständlich. Auch in der Bürgerbeteiligung eröffnen digitale Formate neue Wege, um Betroffene – direkt oder indirekt vom Tourismus betroffen – einfacher in Planungs- und Gestaltungsprozesse einzubinden. Diese Werkzeuge fördern eine Kommunikationskultur, die das Gemeinwohl in der Tourismusentwicklung stärkt. Sie ermöglichen flexible Bürgerbeteiligung von zu Hause, unterwegs per Smartphone oder direkt vor Ort, etwa bei Bürgerversammlungen. Dabei ist eine barrierefreie Gestaltung essenziell – sowohl technisch als auch inhaltlich^[12].

Im Folgenden werden bewährte Methoden vorgestellt: von einfachen Informationsformaten über Tools für konsultative Beteiligung bis hin zu Plattformen, die verschiedene Funktionen bündeln. Datenschutz und Sicherheitsstandards sind bei allen digitalen Tools unerlässlich, um sensible Informationen zu schützen.

Digitale Newsletter

Newsletter dienen dazu, Bürgerinnen und Bürger regelmäßig über Projekte, Entscheidungen und Veranstaltungen zu informieren. Sie motivieren zur Teilnahme an Umfragen, Diskussionen und anderen Mitgestaltungsformaten. Die Verbreitung erfolgt per E-Mail, über Webseiten oder soziale Medien.

Grenzen:

Newsletter sind oft einseitig und erreichen nicht alle. Ihre Reichweite hängt von der Zugänglichkeit und dem Interesse der Zielgruppe ab.

Soziale Medien

Plattformen wie Facebook, X, Instagram, LinkedIn, YouTube und WhatsApp bieten schnelle Informationsverbreitung und direkte Kommunikation. Sie fördern den Austausch von Meinungen und Ideen und ermöglichen breite Diskussionen.

Grenzen:

Interaktionen auf Social-Media-Kanälen bleiben oft oberflächlich. Desinformation kann sich leicht verbreiten. Algorithmen können Echokammern schaffen, wodurch Nutzende oft nur ähnliche Inhalte sehen.

Individuelle Webseiten

Webseiten bieten einen eigenen Webauftritt für ein Projekt und fungieren als eine zentrale, flexible Informationsquelle, die auf die Projektbedürfnisse zugeschnitten ist. Sie ermöglichen eine transparente Dokumentation und einen unkomplizierten Austausch zwischen Bürgerinnen und Bürgern und Projektverantwortlichen. Zudem lassen sie sich mit anderen digitalen Werkzeugen vernetzen.

Grenzen:

Interaktivität und Beteiligungsfunktionen sind oft begrenzt.



Digitaler Rundgang

Ein digitaler Rundgang bringt Teilnehmende unabhängig von Ort oder Mobilität direkt an den Ort des Geschehens. Er eignet sich besonders, um Informationen anschaulich zu vermitteln und den Einstieg in Planungsprozesse zu erleichtern^[13].



3D-Visualisierung

Ein 3D-Modell bildet die geplanten Veränderungen realistisch ab und lässt sich aus unterschiedlichen Perspektiven und Entfernungen betrachten. 3D-Modelle machen Infrastrukturprojekte anschaulich und fördern Transparenz. Sie ermöglichen interaktive Erkundungen und erleichtern es Bürgerinnen und Bürgern, Vorschläge zu formulieren. 3D-Visualisierungen gibt es als interaktive Webseiten, Virtual Reality (VR), Augmented Reality (AR) oder als Echtzeit-3D-Simulationen.

Grenzen:

Die Erstellung der Modelle erfordert viele Daten und ist kostenintensiv. Anpassungen sind technisch komplex.



Online-Diskussionsforen

Diskussionsforen sind speziell für Austausch und Diskussionen zu bestimmten Themen gedacht. Sie ermöglichen es, Meinungen zu teilen, auf andere Beiträge zu reagieren und gemeinsam Lösungen zu entwickeln. Entscheidungstragende nutzen sie, um Optionen vorzustellen und Bürgerinnen und Bürger zur Rückmeldung einzuladen.

Grenzen:

Ohne Moderation können Foren unübersichtlich werden. Um reine Leserpassivität zu vermeiden, müssen Nutzende aktiv eingebunden werden.

Online-Umfrage- und Abstimmungstools

Online-Umfrage- und Abstimmungstools bieten eine einfache und schnelle Möglichkeit Meinungen und Feedback effizient und systematisch zu sammeln und auszuwerten. Sie bieten Funktionen wie Echtzeit-Feedback, interaktive Abstimmungen und detaillierte Analysen. Beispiele sind SurveyMonkey, Google Forms und Mentimeter.

Grenzen:

Bedienungsfreundlichkeit ist entscheidend, um alle Zielgruppen zu erreichen. Fortgeschrittene Funktionen sind mit zusätzlichen Kosten verbunden.

Interaktive Kartenanwendungen

Interaktive Kartenanwendungen zeigen geografische Daten auf Karten und lassen Nutzer aktiv damit arbeiten. Sie machen räumliche Zusammenhänge und Herausforderungen sichtbar. Dadurch erhalten Nutzer neue Perspektiven auf Projekte. Beispiele sind Crowdmapping und GIS-Anwendungen wie ArcGIS Hub oder Maptionnaire. Crowdmapping nutzt einfache Karten, um Daten zu sammeln und darzustellen. GIS-Anwendungen arbeiten mit spezieller Software, um komplexe räumliche Daten zu analysieren.

Grenzen:

Sie erfordern technische Kenntnisse und sind für allgemeine Beiträge ohne Ortsbezug weniger geeignet.



Partizipative Apps

Partizipative Apps sind Anwendungen für mobile Geräte, die Bürgerinnen und Bürgern ermöglichen, direkt über ihr Smartphone oder Tablet mitzuwirken. Sie fördern eine moderne Form der Mitgestaltung. Beispiele sind die „Bürgerbeteiligungs-App“ in Bonn und „Democy“, eine App speziell für Bürgerbeteiligung.

Grenzen:

Bedienungsfreundlichkeit ist sehr wichtig. Herausforderungen sind Kosten und die geringe Beteiligung bestimmter Bevölkerungsgruppen, etwa älterer Menschen.

Kommunikations- und Kollaborationstools

Kommunikations- und Kollaborationstools eignen sich gut für virtuelle Meetings, Workshops und Webinare. Sie fördern den Austausch zwischen Bürgerinnen und Bürgern sowie Projektverantwortlichen. Sie bieten verschiedene Funktionen wie Präsentationen, Umfragen, Breakout-Räume, Echtzeit-Transkription und KI-gestützte Features. Beispiele sind Tools wie Zoom, Microsoft Teams oder Google Meet.

Grenzen:

Technische Hürden wie instabile Internetverbindungen oder fehlende passende Geräte können die Nutzung erschweren. Außerdem sind nicht alle Nutzenden technisch versiert, besonders ältere Menschen. Hohe Teilnehmerzahlen erschweren die Interaktion und können den Austausch weniger effizient machen.

Kollaborative Whiteboard-Tools

Kollaborative Whiteboard-Tools bieten eine interaktive Plattform und ermöglichen es, Ideen in Echtzeit visuell darzustellen und zu diskutieren. Durch aktive Zusammenarbeit fördern sie eine dynamische Beteiligung. Funktionen sind Zeichnen, Haftnotizen, Diagramme, Textfelder und Multimedia wie Bilder und Videos. Beispiele sind Tools wie Miro, Mural oder Microsoft Whiteboard.

Grenzen:

Eine klare Moderation und Strukturierung sind notwendig, um Überforderung zu vermeiden.





Beteiligungsplattformen

Beteiligungsplattformen verbinden mehrere Funktionen und bieten so eine umfassende Lösung für Bürgerbeteiligung. Sie bündeln Funktionen wie Umfragen und Abstimmungen, Sammlung von Meinungen und Ideen, Diskussionsforen, Mapping-Tools für geographische Daten, Analysewerkzeuge sowie Dashboards für Auswertungen. Auf der digitalen Plattform tauschen Bürgerinnen und Bürger, Entscheidungstragende und Betroffene Informationen aus, diskutieren und arbeiten gemeinsam an Lösungen. Kleinere Plattformen wie LiquidFeedback, Adhocracy+ und Civocracy konzentrieren sich vor allem auf Diskussionen, Umfragen und Ideensammlung. Große Plattformen wie Consul, Decidim, demokratie.today und Go Vocal ermöglichen zudem die Einbindung von Zusatzmodulen und externen Systemen.

Grenzen:

Komplexe Oberflächen können abschreckend wirken. Manipulationen und hohe Betriebskosten sind weitere Herausforderungen.



Hinweis

Partizipationsmethoden entwickeln sich ständig weiter. Es lohnt sich, neue Optionen zu prüfen. Künstliche Intelligenz automatisiert bereits Abläufe, macht Prozesse effizienter und verbessert die Benutzerfreundlichkeit – und wird das in Zukunft noch stärker tun.

Ausblick

Am Fraunhofer Forschungs- und Innovationszentrum für Transformation & Governance wird mit dem Collaboration Synchronizer aktuell ein digitaler Ansatz für asynchrone Multi-Stakeholder-Zusammenarbeit entwickelt. Im Mittelpunkt steht die Frage, wie komplexe Themen mit unterschiedlichen Beteiligten strukturiert, nachvollziehbar und ortsunabhängig bearbeitet werden können. Gerade im Tourismus, wo unterschiedliche Interessen von Gästen, Bevölkerung, Betrieben, Verwaltung, Politik oder Naturschutz aufeinander treffen, können solche digitalen Formate perspektivisch dabei unterstützen, Beteiligungs- und Abstimmungsprozesse transparenter, flexibler und besser dokumentierbar zu gestalten.

Funktionen im Überblick

■ **Strukturierter Beteiligungsprozess**

Komplexe Fragestellungen können in mehrere Arbeitsschritte gegliedert werden, zum Beispiel von der Problemdefinition über die Sammlung von Anforderungen und Ideen bis hin zur Bewertung und Weiterentwicklung konkreter Lösungsansätze.

■ **Einbindung diverser Perspektiven**

Im Prozess können verschiedene Sichtweisen systematisch berücksichtigt werden, etwa von Bürgerinnen und Bürgern, touristischen Betrieben, Verwaltung, Politik, Naturschutz, Gästen oder weiteren Anspruchsgruppen. Ergänzende Daten, Zielgruppenanalysen oder Forschungsergebnisse können helfen, fehlende Perspektiven indirekt einzubeziehen.

■ **KI und Multi-Agenten**

Künstliche Intelligenz hilft dabei, ähnliche Beiträge zu bündeln, zentrale Themen sichtbar zu machen und Zusammenfassungen zu erstellen. Multi-Agenten-Systeme können ergänzend noch nicht berücksichtigte Perspektiven spiegeln, etwa von potenziellen Gästen, Umweltverbänden, Investoren oder politischen Entscheidungstragenden, und auf Irritationen oder Zielkonflikte hinweisen.

■ **Visuelle Strukturierung von Beiträgen**

Ideen, Rückmeldungen, Kritikpunkte oder Perspektiven können als digitale Beiträge erfasst und miteinander verknüpft werden. So bleiben Diskussionsstände, Argumentationslinien und offene Punkte nachvollziehbar.

■ **Nachvollziehbare Dokumentation**

Ein digital unterstützter Prozess kann Zwischenergebnisse, Entscheidungen und Entwicklungsschritte transparent festhalten. Das hilft bei späterer Auswertung, politischer Kommunikation und Legitimation von Beteiligungsprozessen.

Der Mehrwert des Tools liegt vor allem darin, unterschiedliche Akteure zeit- und ortsunabhängig einzubinden, Zielkonflikte sichtbarer zu machen und gemeinsame Entscheidungsgrundlagen strukturiert weiterzuentwickeln. So können perspektivisch neue Formen der Zusammenarbeit zwischen Tourismus, Bürgerschaft, Verwaltung, Wissenschaft und weiteren Partnern unterstützt werden.



Digitale Formate und Werkzeuge im Überblick

Hinweise zur Einordnung von Aufwand, Grenzen und Beispielen

Grenzen

Die Grenzen beschreiben strukturelle Einschränkungen und dienen als Entscheidungshilfe bei der Auswahl geeigneter digitaler Tools; sie stellen keine Ausschlusskriterien dar.

Beispiele

Die genannten Beispiele sind exemplarisch. Da sich digitale Beteiligungswerkzeuge fortlaufend weiterentwickeln, ist es sinnvoll ergänzende Tools in Betracht zu ziehen.

Digitales Tool	Mögliche Nutzbarkeit	Aufwand
Digitale Newsletter	• Kontinuierliche Information • Aktivierung zur Teilnahme	Gering: einfache Erstellung und Versand, regelmäßige Updates
Soziale Medien	• Direkte Ansprache • Breite Diskussion • Visuelle Inhalte möglich	Mittel: regelmäßige Pflege, Moderation, Monitoring und schnelle Reaktion
Individuelle Webseiten	• Zentrale Informationsquelle • Flexible Gestaltung	Mittel: Erstellung und regelmäßige Pflege
Digitaler Rundgang	• Anschauliche Darstellung • Niedrigschwelliger Einstieg	Gering: bei Nutzung bestehenden Materials Mittel: bei Erstellung individueller Aufnahmen
3D-Visualisierung	• Realitätsnahe Darstellung • Verständnisförderung	Hoch: Erstellung und Pflege von 3D-Modellen
Online-Umfrage-Tools	• Schnelle Meinungsabfragen • Automatisierte Auswertung	Gering: einfache Erstellung und Auswertung
Online-Diskussionsforen	• Austausch zu komplexen Themen • Argumentation	Hoch: Moderation und Strukturierung sehr zeitintensiv
Interaktive Kartenanwendungen	• Ortsbezogene Beiträge • Visualisierung räumlicher Zusammenhänge	Mittel bis hoch: Datengrundlage und kartografische Aufbereitung
Partizipative Apps	• Mobile, niedrigschwellige Beteiligung	Hoch: Entwicklung und Pflege
Kommunikations- und Kollaborationstools	• Gemeinsame Arbeitsräume	Mittel: Vorbereitung, Moderation, klare Rollenverteilung
Kollaborative Whiteboard-Tools	• Ideenentwicklung und Strukturierung • Visuelle Darstellung von Beiträgen	Mittel: Vorbereitung, Moderation und klare Struktur
Beteiligungsplattformen	• Ganzheitliche Lösung • Integration zusätzlicher Funktionen	Mittel bis hoch: technische Einrichtung und kontinuierliche Moderation

Aufwand

Der Aufwand bezieht sich auf Organisation und Betrieb der Beteiligungsform, nicht auf den Aufwand der Teilnehmenden.

■ **Gering:** kurzfristig einsetzbar, geringer technischer und personeller Aufwand sowie keine bis geringe Kosten für digitale Tools.

■ **Mittel:** mittlerer Ressourcenaufwand, insbesondere Vorbereitung sowie regelmäßige Pflege und Moderation; moderate Kosten für digitale Tools.

■ **Hoch:** erhöhter technischer Aufwand, intensive Moderation sowie zusätzlicher Ressourcen- und Budgetbedarf (z. B. Personal, externe Dienstleister, spezialisierte digitale Tools).

Grenzen	Beispiele
• Einseitige Kommunikation • Erreichen primär bereits interessierte Zielgruppen	
• Oberflächliche Interaktion • Gefahr von Desinformation • Algorithmen erzeugen Echokammern	• Facebook • Instagram • LinkedIn • YouTube
• Eingeschränkte Interaktivität	• Projekt-Webseiten
• Aktualität des Materials • Qualität abhängig von der Quelle	• Google Street View • Mapillary • 360° Touren
• Hohe Kosten • Technische Hürden für Nutzende	• VR-Modelle • AR-Modelle • 3D Simulationen
• Benutzerfreundlichkeit • Technische Probleme bei hohen Teilnehmerzahlen	• SurveyMonkey • Mentimeter • Google Forms
• Unübersichtlichkeit	• dialog.bewegt • Discourse
• Technische Versiertheit erforderlich • Qualität der Beiträge kann stark variieren • Bullet Point	• Maptionnaire • ArcGIS Hub • Crowdmapping
• Kostenintensiv • Ausschluss einzelner Gruppen	• DemocY • Beteiligungs-App Bonn
• Technische Versiertheit • Stabile Internetverbindung • Interaktion bei hohen Teilnehmerzahlen	• MS Teams • Slack • Google Meet
• Unübersichtlich bei hohen Teilnehmerzahlen • Gefahr der Überforderung	• Miro • Mural • Microsoft Whiteboard
• Technische Versiertheit erforderlich • Komplexität der Bedienung • Kosten	• Consul • Adhocracy+ • Decidim • Go Vocal



Ressourcen und Fördermöglichkeiten

Digitale Beteiligung erfordert Zeit, Personal und finanzielle Mittel. Deshalb sollten verfügbare Ressourcen früh geprüft und eingeplant werden. Schulungen oder externe Fachleute können hilfreich sein. Besonders Formate wie Web-Plattformen erfordern kontinuier-

liche Pflege und Moderation. Finanzielle Unterstützung bieten nationale und EU- Förderprogramme. Da sich die Förderlandschaft oft ändert, sind gezielte Recherche und Förderberatung ratsam.

Wünsche für die Zukunft

Im Workshop „TourismusMitBürger“ tauschten Vertreter der Alpenregion Tegernsee Schliersee ihre Erfahrungen mit Bürgerbeteiligung bei touristischen Infrastrukturprojekten aus. Diskutiert wurden nicht nur aktuelle Herausforderungen, sondern auch Wünsche und Erwartungen an die künftige Tourismuskommunikation – von Nachhaltigkeit bis zur Verlässlichkeit langfristiger Konzepte. Die folgenden Punkte fassen die zentralen Wünsche und Anforderungen für Entwicklung gelungener Projekte zusammen.



Professionalisierung und Verantwortung der Gemeinden

Gemeinderäte und Bürgermeister sollten Verantwortung übernehmen und sich aktiv für das Gemeinwohl der Gemeinde einsetzen. Bei Bedarf ist professionelle Unterstützung hinzuzuziehen.

Neue Kommunikationskultur

Eine bürgerorientierte Kommunikation, die Offenheit, Transparenz und gegenseitigen Respekt fördert, ist unerlässlich. Fehler- und Führungskultur müssen sich ändern, um einen konstruktiven und vertrauensvollen Dialog zu ermöglichen.

Langfristigkeit und Kontinuität

Eine beständige Kommunikationskultur sichert den Dialog zwischen allen Beteiligten. Gemeinden sollten langfristige Tourismusstrategien entwickeln, um nachhaltige Entwicklungen der Region zu fördern.

Ehrliche Bürgerbeteiligung

Bürgerbeteiligung muss ernst gemeint sein und von Entscheidungsträgern offen getragen werden. Sie darf nicht nur zum Schein erfolgen, sondern muss über reine Informationskampagnen hinausgehen. Eine echte Beteiligungskultur ist entscheidend, um einen echten Partizipationsprozess zu ermöglichen.

Ergebnisoffenheit

Beteiligungsprozesse sollten ergebnisoffen gestaltet sein. Klare Entscheidungsrahmen und frühzeitige Einbindung fördern Akzeptanz und Mitwirkung.

Handeln statt Reden

Diskussionen allein reichen nicht. Um Ziele zu erreichen und Vertrauen zu schaffen, müssen Beschlüsse konsequent umgesetzt werden.



Weiterführende Informationsquellen

Beteiligungsprozess

Bayern Tourismus Marketing GmbH (Hrsg.): Nachhaltige Destinationsentwicklung in Bayern. Handbuch. Der idealtypische Prozess, S. 52 – 62. [5]

Bundesministerium für Verkehr und digitale Infrastruktur (BMVI) (Hrsg.); Bosch & Partner GmbH: Handbuch für eine gute Bürgerbeteiligung, Planung von Großvorhaben im Verkehrssektor. Bausteine zur Bürgerbeteiligung, ab S. 75. [2]

Beteiligungsmethoden

Übersicht über verschiedene Beteiligungsmethoden mit Hinweisen zur Umsetzung, Aufwand, Stärken, Schwächen usw. bietet die Plattform „Beteiligungskompass“, verwaltet von der Bertelsmann Stiftung: <https://beteiligungskompass.org/article/index/method> (Darstellung der Methoden) und <https://beteiligungskompass.org> (Plattform)

Digitale Technologien und Tools

Übersicht, Fachwissen und Anleitungen zu digitalen Technologien und Tools bietet das Technologie- und Gründerzentrum Potsdam-Mittelmark mit dem Netzwerk Digitalisierung „Netzwerk Digitales Potsdam-Mittelmark“: <http://tgz.pm/netzwerk-digitales-potsdam-mittelmark/>

Datenschutz bei digitalen Beteiligungsverfahren

Bundesamt für die Sicherheit der nuklearen Entsorgung (Hrsg.): Möglichkeiten und Grenzen digitaler Beteiligungsinstrumente für die Beteiligung der Öffentlichkeit im Standortauswahlverfahren, S. 104 – 107. [12]

Literaturverzeichnis

- [1] Umweltbundesamt, Umweltthesaurus UMTHEs: Begriffe: Oberbegriff „Erholung, Freizeit, Fremdenverkehr“, Unterbegriff „Tourismus“. Quelle: sns.uba.de. Internetseite: https://sns.uba.de/umthes/de/concepts/_00010247.html.
- [2] Bundesministerium für Verkehr und digitale Infrastruktur (BMVI) (Hrsg.); Bosch & Partner GmbH: Handbuch für eine gute Bürgerbeteiligung, Planung von Großvorhaben im Verkehrssektor. März 2014.
- [3] Amt der Vorarlberger Landesregierung, Büro für Zukunftsfragen (Hrsg.); Arbter, K.: Handbuch Bürgerbeteiligung. Für Land und Gemeinden. Wien – Bregenz, 2010.
- [4] Bundesministerium für Kunst, Kultur, öffentlichen Dienst und Sport (BMKÖS) Sektion III – Öffentlicher Dienst und Verwaltungsinnovation (Hrsg.); Lange, D.; Straub, S.; Metz, C.; Montag, B. und Rosenbichler, U.: Praxisleitfaden: Partizipation im digitalen Zeitalter. Ein Leitfaden zur Gestaltung von Partizipationsprozessen entlang des politisch-administrativen Policy Cycle. Wien, 2023. Internetseite: https://oeffentlicherdienst.gv.at/wp-content/uploads/2024/01/Praxisleitfaden-Partizipation-im-digitalen-Zeitalter_A4.pdf.
- [5] Bayern Tourismus Marketing GmbH (Hrsg.): Handbuch „Nachhaltige Destinationsentwicklung in Bayern“. 2023.
- [6] Allianz Vielfältige Demokratie und Bertelsmann Stiftung: Frühzeitige Öffentlichkeitsbeteiligung bei Infrastrukturprojekten gut vorbereiten. Eine Handreichung zum Beteiligungs-Scoping am Beispiel von Projekten des Bundesverkehrswegeplans. November 2017.
- [7] VDI-MT 7001: Kommunikation und Öffentlichkeitsbeteiligung bei Bau- und Infrastrukturprojekten. Standards für Leistungsphasen der Ingenieure. Beuth Verlag, Juni 2021.
- [8] Technologie- und Gründerzentrum Potsdam-Mittelmark GmbH: Netzwerk Digitalisierung „Digitale Bürgerbeteiligung: Tools und Methoden für den modernen Dialog“. Internetseite: tgz.pm, 2025. Quelle: https://tgz.pm/2024/11/07/digitale-buergerbeteiligung-tools-und-methoden-fuer-den-modernen-dialog/?force_chat_reload=1.
- [9] Bundesministerium für Land- und Forstwirtschaft, Umwelt und Wasserwirtschaft (Lebensministerium) und Bundeskanzleramt Österreich: Praxisleitfaden „Standards der Öffentlichkeitsbeteiligung“. Wien, 2011.
- [10] Häger, B.; Wiesrecker, M.: „Neue Formen der Bürgerbeteiligung?!“. Ergebnisse einer Online-Befragung der Stadtplanungsämter deutscher Mittel- und Großstädte zum Einsatz und zur Bewertung von Bürgerbeteiligung. eNewsletter Netzwerk Bürgerbeteiligung 03/2014. November 2014. Internetseite: www.netzwerk-demokratie-und-beteiligung.de.
- [11] Deutsche Energie-Agentur GmbH (dena) und Kompetenzzentrum Kommunale Wärmewende (KWW) (Hrsg.); Yildiz, Ö.; Richwien, M.; Steidle, D.; Dellbrügge, M.; Schmidt, J.; Maraj, B.: Leitfaden „Akteursbeteiligung in der Kommunalen Wärmeplanung.“ August 2024.
- [12] Bundesamt für die Sicherheit der nuklearen Entsorgung (Hrsg.); Lütters, S.; Escher, T.; Soßdorf, A.; Gerl, K.; Haas, C.; Bosch, C.: Möglichkeiten und Grenzen digitaler Beteiligungsinstrumente für die Beteiligung der Öffentlichkeit im Standortauswahlverfahren (DigiBeSt). FKZ: 4721E03260. Berlin, Januar 2024. URN: urn:nbn:de:0221-2023121940645.
- [13] Nassauische Heimstätte Wohnungs- und Entwicklungsgesellschaft mbH: ProjektStadt, Digitale Bürgerbeteiligung „Your Voice: Bürgerbeteiligung im 3D-Raum“. Internetseite: www.projektstadt.de. Quelle: <https://www.projektstadt.de/leistungen/digitale-buergerbeteiligung>.

Das Mittelstand-Digital Zentrum Tourismus gehört zu Mittelstand-Digital. Das Mittelstand-Digital Netzwerk bietet mit den Mittelstand-Digital Zentren und der Initiative IT-Sicherheit in der Wirtschaft umfassende Unterstützung bei der Digitalisierung mit dem Schwerpunkt Künstliche Intelligenz. Kleine und mittlere Unternehmen profitieren von konkreten Praxisbeispielen und passgenauen, anbieterneutralen Angeboten zur Qualifikation und IT-Sicherheit. Das Bundesministerium für Wirtschaft und Energie ermöglicht die kostenfreie Nutzung.

Weitere Informationen finden Sie unter:

www.mittelstand-digital.de

***Mittelstand-Digital Zentrum Tourismus
Technische Universität Berlin***

Hardenbergstr. 16 – 18, 10623 Berlin

Tel.: 030 314 76630

E-Mail: info@digitalzentrum-tourismus.de

www.digitalzentrum-tourismus.de

Gefördert durch:



Bundesministerium
für Wirtschaft
und Energie

Mittelstand-Digital 

aufgrund eines Beschlusses
des Deutschen Bundestages