

ANDREAS KAGERMEIER, LAHOUCINE AMZIL, BRAHIM ELFASSKAOUI

Tourismus im ländlichen Raum Marokkos als Governance-Herausforderung

Abstract:

Nach der Unabhängigkeit war die Tourismuspolitik des Landes Marokko stark von als fordistisch zu charakterisierenden Produktionsmustern und einer klaren autokratischen, zentralistischen Top-Down-Orientierung geprägt. Spätestens seit der Jahrtausendwende nimmt die Bedeutung von kleinteiligen Angeboten im ländlichen Raum zu, ohne dass es bislang gelungen ist, die Governance-Strukturen den neuen Gegebenheiten anzupassen. Mit dem Beitrag werden die Herausforderungen für ein stärker dem Subsidiaritätsprinzip verpflichteten und sich stärker auch am demokratischen Gegenstromprinzip orientierenden Governance-Ansatz skizziert. Dabei wird konstatiert, dass die Persistenz von Top-Down-Institutionen und das parallele Entstehen von stärker zivilgesellschaftlich geprägten Bottom-Up-Ansätzen zu einer Vielzahl von Parallelstrukturen mit oftmals unklaren Kompetenzen und Zuständigkeiten bis hin zu wechselseitigen Blockaden geführt hat. Die Umstellung der Governance-Strukturen ist damit noch lange nicht abgeschlossen.

Schlagwörter:

Tourismus-Governance, Marokko, Ländlicher Tourismus, Destinationsmanagement

Prof. Dr. Andreas Kagermeier

Lehrstuhl für Freizeit- und Tourismusgeographie, Universität Trier, 54286 Trier
andreas@kagermeier.de, +49-172-9600865

Prof. Dr. Lahoucine Amzil

Centre d'Études et de Recherches Géographiques (CERGéo),
Faculté des Lettres et des Sciences Humaines, Université Mohammed V – Rabat
Avenue Mohamed Ben Abdellah Erregragui, Rabat 10000
houcine.amzil@gmail.com, +212-662-11 06 24

Prof. Dr. Brahim Elfasskaoui

Département de Géographie, Faculté des Lettres et des Sciences Humaines,
Université Moulay Ismaïl, Meknès
B.P. 11202, 50070 Meknès – Zitoune, Maroc/Marokko
elfasskaoui@yahoo.fr, +212-661-17 83 71

1 Einleitung: Veränderte Rahmenbedingungen als Auslöser für neue Governance-Anforderungen

Das touristische Portfolio Marokkos in der zweiten Hälfte des 20. Jahrhunderts war von den drei klassischen Säulen des Badetourismus, des kulturorientierten Städte-tourismus in den sog. Königsstädten des Landes sowie vom Rundreisetourismus im prä-saharischen Süden des Landes gekennzeichnet (genauer Kagermeier 2014). Dieses letztendlich dem fordistischen Produktionsmodell verpflichtete Grundmuster hat seit der Jahrtausendwende eine signifikante Veränderung erfahren. Zwar erfahren die etablierten Destinationen weiterhin eine volumenmäßige Ausweitung, daneben ist aber spätestens seit der Jahrtausendwende eine Vielzahl von Ansätzen zur Schaffung von touristischen Angeboten abseits der traditionellen Destinationen im ländlichen Raum zu beobachten (Kagermeier et al. 2019a). Damit verändern sich die Anforderungen an die Governance Ansätze in den neuen Destinationen im ländlichen Raum. Entsprechend dem Ansatz von Flagestad/Hope (2001) kann dies als Transition vom sog. Corporate Model (mit wenigen dominierenden privatwirtschaftlichen Akteuren) hin zum sog. Community Model (mit einer Vielzahl von kleineren Einzelakteuren) charakterisiert werden (genauer Kagermeier et al. 2018, S. 37ff.). Mit Blick auf die im ländlichen Tourismus vorherrschenden Kleinstunternehmen scheinen die bestehenden öffentlichen Governance-Rahmenbedingungen den zentralen Constraint darzustellen, der dazu führt, dass die privaten Aktivitäten zur Umsetzung eines innovativen – und gleichzeitig auch auf Nachhaltigkeitsaspekte ausgerichteten – ländlichen Tourismusangebots bislang nur begrenzt erfolgreich waren und nur suboptimale Ergebnisse zeitigten.

Die bisherigen Governance-Strukturen in Marokko – wie in vielen anderen Ländern des Globalen Südens – sind (hauptsächlich) von klassischen Top-Down Ansätzen geprägt (Mowforth/Munt 2003, S. 255ff.). Entsprechend dem Grundprinzip der Regional Governance besteht damit die Governance-Herausforderung darin, von hierarchischen Top-Down-Steuerungsansätzen zu einem kooperativen Interaktionsmodell zu gelangen.

2 Die Entwicklung der Governance-Ansätze im Tourismus

Wie in vielen Ländern des Globalen Südens war die Tourismuspolitik Marokkos seit der Unabhängigkeit im Jahre 1956 geprägt von der Rolle des Tourismus als wichtige Deviseneinnahmequelle zur Reduzierung des Handelsbilanzdefizits. Dementsprechend lag der Hauptfokus lange Zeit auf dem Incoming-Tourismus. Für diesen wurde neben dem Badetourismus (insbesondere im Raum Agadir) der Schwerpunkt auf den kulturorientierten Städtetourismus (v. a. in den sog. Königsstädten) und den Rundreisetourismus gelegt (genauer Kagermeier 2014).

2.1 Governance-Ansätze in der 2. Hälfte des 20. Jahrhunderts

In den Jahren nach der Unabhängigkeit bis in die 1980er Jahre spielte die Zentralregierung – in einer Fortführung der protektoratszeitlichen Ansätze – weiterhin eine zentrale Rolle. Wie seit dem Beginn der Tourismusentwicklung in den 1920er und 1930er Jahren (Kagermeier 2012) agierte die Zentralregierung auch als direkter Investor in staatliche und halbstaatliche Übernachtungsinfrastruktur.

Die wichtige Rolle des Tourismus als Wirtschaftssektor für die marokkanische Volkswirtschaft dokumentiert sich auch in der Gründung eines Tourismusministeriums im Jahr 1965 (CRAM 1996, S. 679). Dementsprechend wurden auch auf der Ebene der Provinzen entsprechende Außenstellen des Tourismusministeriums geschaffen (*Délégation du Tourisme*), die als Organe der staatlichen Aufsicht (*tutelle*) insbesondere für die Einhaltung von entsprechenden Normen und die Erhebung von Übernachtungsdaten zuständig waren. Auch wenn das Wechselspiel mit den Akteuren vor Ort individuell unterschiedlich ist, kann festgehalten werden, dass es keine formale Verantwortung gegenüber den Institutionen und Akteuren vor Ort gibt. Gleichzeitig verstehen sich die Tourismusdelegationen weniger als aktiver Promotor der touristischen Entwicklung, sondern mehr als Kontrollinstanz. Dementsprechend gehen von ihnen nur in sehr seltenen Fällen konkrete Impulse für touristische Innovationen und Weiterentwicklungen aus.

Seit den 1970er Jahren wurden – auch auf entsprechende Vorgaben von internationalen Finanzinstitutionen – die (halb-)staatlichen Hotels sukzessive an private Investoren – insbesondere nationale und internationale Hotelketten – verkauft.

In den 1990er Jahren wurden mit der Schaffung von Wirtschaftsregionen einerseits als Ausdruck einer weiteren Dekonzentration der national beeinflussten Organe neben den „*Delégation Provinciale du Tourisme*“ (DPT) mit den „*Delégation Régionale du Tourisme*“ (DRT) auch auf der regionalen Ebene entsprechende Außenstellen des nationalen Tourismusministeriums geschaffen und damit die Präsenz der Zentralregierung in den neu geschaffenen Regionen (genauer Kagermeier et al. 2019b) untermauert. Festzuhalten bleibt, dass Ende des 20. Jahrhunderts die tourismusbezogenen Governance-Ansätze – trotz erster zaghafter Schritte in Richtung auf eine Demokratisierung und Dezentralisierung – noch weitgehend von der Persistenz überkommener hierarchischer Strukturen geprägt waren.

2.2 Die Governance-Ansätze der Vision 2010

Nach der Jahrtausendwende wurde dem Tourismus in Marokko von der Zentralregierung nochmals eine größere Rolle für die wirtschaftliche Entwicklung des Landes zugemessen. Dies spiegelt sich in der sog. „Vision 2010“ (Royaume du Maroc 2001), einer nationalen Tourismusstrategie, die darauf ausgerichtet ist, die Zahl der (internationalen) Touristen bis 2010 auf 10 Millionen zu steigern (Royaume du Maroc 2001, S. 5). Als zentraler Treiber für die Formulierung dieses Wachstumsziels ist dabei nicht die Nachfragedynamik oder ein angebotsseitiger Investitions-

druck anzusprechen. Vielmehr ist es eine politisch angestoßene Wachstumsstrategie hinter der vor allem die damit verbundenen wirtschaftlichen Effekte des Tourismus als bereits damals wichtigste Devisenquelle (zweitwichtigster Sektor der Volkswirtschaft und zweitwichtigster Arbeitsmarkt Marokkos) standen (Royaume du Maroc 2013b). Diese Ausrichtung an den erhofften volkswirtschaftlichen Effekten schlägt sich in einer starken Orientierung an Großprojekten nieder, die unter dem Namen „*Plan Azur*“ vor allem auf die Ausweitung der badetouristischen Basis durch die Schaffung von sechs neuen badetouristischen Ressorts an der Atlantik- und der Mittelmeerküste abzielten (genauer z. B. bei Kagermeier 2014).

Obwohl Governance-Ansätze in der ursprünglichen Fassung der Tourismusstrategie 2010 (Royaume du Maroc 2001) noch nicht explizit thematisiert wurden, werden in einer späteren Kurzfassung einige Eckpunkte von für die Governance relevanten Aspekten erwähnt. Diese beziehen sich auf:

- Modernisierung der zentralstaatlichen Tourismusmarketingorganisation „*Office National Marocaine du Tourisme*“ (ONMT)
- Schaffung einer strategisch und operativ ausgerichteten Tourismusedwicklungsagentur, der „*Société Marocaine d’Ingénierie Touristique*“ (SMIT) durch Ausgliederung und Erweiterung einer entsprechend Abteilung im Tourismusministeriums (*Direction des Aménagements et des Investissements*) als operativen Arm des Tourismusministeriums
- Schaffung von sog. „*Conseils Régional du Tourisme*“ (CRT) und der „*Conseils Provincial du Tourisme*“ (CPT) als Plattformen, in denen – neben den ebenfalls beteiligten Vertretern der staatlichen Zentralgewalt – vor allem die Vertreter der Tourismuswirtschaft organisiert werden sollen (Royaume du Maroc 2013b).

Auch wenn mit der Vision 2010 damit auf der nationalen Ebene eine Reihe von ersten Schritten zur Weiterentwicklung der tourismusbezogenen Governance unternommen worden sind, sind diese nach wie vor stark auf die zentralstaatliche Ebene bezogen. Abgesehen von der intendierten Modernisierung der nationalen Tourismusmarketingagentur wurden mit der Schaffung der „*Société Marocaine d’Ingénierie Touristique*“ (SMIT) mit entsprechenden Außenstellen in den Regionen und Provinzen (vgl. Abb. 1) ein ausführender operativer Arm des Tourismusministeriums geschaffen.

Gleichzeitig sind mit den „*Conseils Provincial du Tourisme*“ (CPT) und den „*Conseils Régional du Tourisme*“ (CRT) Institutionen ins Leben gerufen worden, in die von den privaten Leistungsträgern Vertreter delegiert werden, so dass in gewisser Weise von einer Art demokratischer Legitimierung gesprochen werden kann. Allerdings verfügen weder die CPTs und die CRTs über ein eigenständiges Budget, noch ist ihr Verhältnis zu den anderen Akteuren klar definiert. Gleichzeitig führte die Schaffung von provinziellen und regionalen Vertretungen der Tourismuswirtschaft nicht zu einer Übertragung von Aufgaben der entsprechenden Außenstellen des nationalen Tourismusministeriums (*Délégation Provinciale / Régionale du Tourisme*). Dieses Grundprinzip paust sich auch bei den weiteren Entwicklungen durch. Nach-

dem die zweite Hälfte des 20. Jahrhunderts von einer Ausdifferenzierung und Ausweitung zentralstaatlicher Kontrollinstitutionen geprägt war, entstehen in den ersten beiden Jahrzehnten des 21. Jahrhunderts auch mehr demokratisch auf den räumlichen Unterebenen legitimierte Strukturen bzw. zivilgesellschaftliche Bottom-Up-Initiativen. Diese Vervielfachung der Akteure ist aber gleichbedeutend mit dem Entstehen von mehrfachen Parallelstrukturen, da weder bei der additiven Ergänzung von zentralstaatlichen Institutionen, noch bei der Entstehung von regionalen oder provinziellen Organisationen und Institutionen die vorhandenen Aufgabenbereiche von bereits bestehenden zentralstaatlichen Institutionen auf neu entstandene Einheiten übertragen wurden. Damit ist auch das Wechselspiel zwischen den einzelnen Akteuren nicht klar und eindeutig definiert, sondern hängt vielfach von individuellen Gegebenheiten in den einzelnen Raumeinheiten ab.

Neben der Hauptorientierung auf die küstenständigen, badetouristisch ausgerichteten Ressorts des „*Plan Azur*“ und dem Ausbau des kulturorientierten Städtetourismus in den Königsstädten im sog. „*Plan Mada'In*“ wurde mit der Vision 2010 zum ersten Mal auch ein gewisser Fokus auf den „*Tourisme Rural*“, den Tourismus im ländlichen Raum gelegt (Royaume du Maroc 2008). Hierfür sollten auch entsprechende Organisationen geschaffen werden, die partiell die Rolle von Destinationsmanagementorganisationen (DMO) übernehmen sollten. In Anlehnung an entsprechende französische Ansätze wurden sog. „*Pays d'Accueil Touristiques*“ (PAT) eingerichtet (Royaume du Maroc 2002, S. 144f.; siehe auch Kagermeier 2014). Das Grundprinzip des PAT-Ansatzes basiert auf der Tatsache, dass im ländlichen Raum die einzelnen kleineren touristischen Attraktionen und Angebote meist nicht genügend eigenständige Anziehungskraft besitzen, um als Einzelangebot entsprechend auf dem Markt wahrgenommen zu werden. Ähnlich wie z. B. in Deutschland gilt auch für den ländlichen Raum in Marokko, dass sich größere, auch klar abgrenzbare und kommunizierbare Raumeinheiten als Destinationen mit entsprechenden Produktlinien präsentieren. Die Zusammenfassung von einzelnen Teilleistungen zu einem Bündel von Angeboten unter dem Dach einer DMO stellt damit für den Tourismus im ländlichen Raum eine wichtigere Aufgabe dar als beim traditionellen Badetourismus oder im Städtetourismus. Entscheidend für den Erfolg einer DMO im ländlichen Raum ist dabei, dass alle relevanten Akteure einbezogen werden. Neben den (zumeist kleinen) privatwirtschaftlichen Dienstleistern handelt es sich im ländlichen Raum auf der Seite der öffentlichen Hand oftmals auch um Managementorganisationen von Schutzgebieten (Natur- oder Nationalparks, Biosphärenreservate etc.), die neben den politischen Entscheidungsträgern und der Bevölkerung auf der Basis von klaren, abgestimmten Zielsetzungen einzubeziehen sind, wie dies bereits von Flagestad/Hope (2001) formuliert wurde. Auch wenn lokale, aber auch internationale NGOs in manchen Fällen versucht haben die Governance-Defizite des Zentralstaats zu kompensieren, blieb ihr Erfolg meist sehr begrenzt (genauer z. B. Berriane/Aderghal 2012, Berriane/Moizo 2014 oder Kagermeier 2014). Eines der wenigen – und sicherlich das herausragende – Beispiel in Marokko, bei dem Graswurzel-Ansätze einen signifikan-

ten Beitrag zur Entwicklung des Tourismus im ländlichen Raum leisten konnten, ist das sog. „*Réseau de Développement du Tourisme Rural*“ (RDTR 2012) in der Region Souss-Massa, auf das in Abschnitt 3 deshalb noch genauer eingegangen wird.

2.3 Die Governance-Ansätze der Vision 2020

Bis 2010 erfolgten anstatt der geplanten flächendeckenden Einführung von PATs im ländlichen Raum nur weniger als zehn zumindest partielle Umsetzungen als Modellvorhaben in verschiedenen Landesteilen (genauer Kagermeier 2014, S. 54ff.). Deren schwache Performance ist sicherlich zu einem erheblichen Teil auf Governance-Schwächen und die ungelösten Fragen nach dem Verhältnis zwischen den zentralstaatlichen Strukturen (einschließlich deren Außenstellen in den Provinzen und Regionen) sowie den stärker Bottom-Up geprägten Institutionen und Organisationen bzw. den privatwirtschaftlichen Akteuren zurückzuführen. Dementsprechend wurde das Konzept stillschweigend von den zentralstaatlichen Institutionen nach 2010 aufgegeben, als eine aktualisierte Fassung einer Tourismusstrategie aufgelegt wurde (Royaume du Maroc 2011).

Als zentrale Triebfeder für die sog. „*Vision 2020*“ ist mehr oder weniger die gleiche Motivlage wie bei der Vorgängerstrategie 2010 beibehalten worden, nämlich die Fortführung des Ansatzes, die Rolle des Tourismus als Motor der Volkswirtschaft auszubauen (Royaume du Maroc 2013a, 2014). Die starke Orientierung auf rein quantitative Wachstumsziele schlägt sich darin nieder, dass als zentrales Ziel eine weitere Verdoppelung des wirtschaftlichen Umsatzes angestrebt wird.

Gleichzeitig wurden mit der Vision 2020 acht sog. Tourismusregionen ausgewiesen (die nicht den Verwaltungsregionen entsprechen) und für diese sollten als weitere Außenstellen des Tourismusministeriums sog. „*Agences de Développement Touristique*“ (ADT) gegründet werden, welche die Umsetzung der nationalen Vorgaben garantieren sollen (Royaume du Maroc 2018; vgl. Abb. 1). Obwohl die Tourismusentwicklungsagenturen – auch vor dem Hintergrund der sich etablierenden Verwaltungsregionen und deren tourismusbezogenen Aktivitäten (vgl. Abschnitt 3) – im Jahr 2018 noch nicht eingerichtet sind, stellen sie doch den Willen der Zentralregierung unter Beweis, bei den Entwicklungen auf der regionalen Ebene weiterhin als führende Instanz zu intervenieren.

Gleichzeitig ist auch noch das Verhältnis zwischen den unterschiedlichen zentralstaatlichen tourismusbezogenen Institutionen, den provinziellen und (verwaltungs-) regionalen ministeriellen Außenstellen DPTs und DRTs sowie den Außenstellen des SMIT (vgl. Abb. 1) mit den ADTs nicht geklärt. Damit steht zu befürchten, dass auch in diesem Fall möglicherweise eine weitere zentralstaatliche Institution geschaffen werden könnte, die ohne klare Abstimmung mit bestehenden Institutionen zu weiteren Parallelstrukturen führen würde. Dementsprechend schlussfolgert der marokkanische Tourismusforscher Lazhar auch bezüglich der aktuellen Situation hinsichtlich des Reduzierens von Top-Down-Ansätzen in der

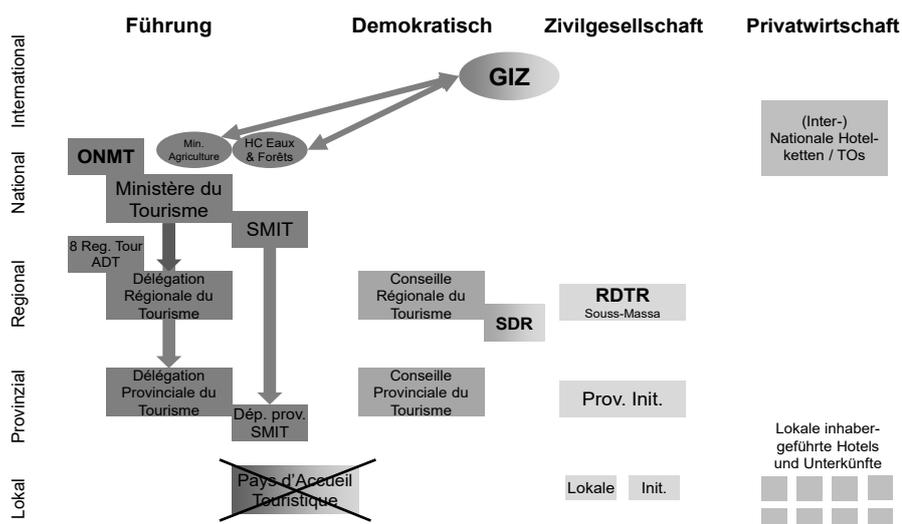


Abb.1: Governance bezogene Akteure im marokkanischen Tourismus im Jahr 2018 (Quelle: Eigener Entwurf)

marokkanischen Tourismuspolitik, so wie sie sich in der „*Vision 2020*“ manifestieren, dass trotz der zunehmenden Optionen für andere Akteure das Tourismusministerium nach wie vor bis heute alle Zügel in der Hand behalten möchte (Lazhar 2015, S. 257)

Auch Organisationen der Entwicklungszusammenarbeit führen bereits seit längerem mit dem Blickwinkel der Schaffung außeragrarischer Einkommensquellen tourismusbezogene Projekte in Marokko (ähnlich wie vielen anderen Ländern des Globalen Südens) durch. Dabei kooperieren sie traditionellerweise mit dem Landwirtschaftsministerium (*Ministère d’Agriculture* in Abb. 1) bzw. der als eine Art Naturschutzbehörde fungierenden ursprünglichen Forstverwaltung „*Haut Commissariat aux Eaux et Forêts*“ (vgl. z. B. GIZ 2017). Mit ähnlichen Zielsetzungen der ökonomischen Stabilisierung peripherer und teilweise marginalisierter ländlicher Räume sind in Marokko in den letzten Jahren auch andere Ministerien mit tourismusbezogenen Projekten tätig geworden. Damit ist nicht nur für das Tourismusministerium, sondern auch für den gesamten zentralstaatlichen Apparat zu konstatieren, dass in den letzten Jahren eine Vielzahl von Institutionen und Programmen geschaffen wurde, die nur sehr partiell abgestimmt im ländlichen Raum intervenieren und dabei auf den Tourismus als ökonomische Aktivität abstellen.

3 Lokale und regionale zivilgesellschaftliche Bottom-Up Initiativen

Auch wenn auf der nationalen Ebene – trotz vielfältiger anderslautender Beteuerungen in „Sonntagsreden“ – die Zentralisierungstendenzen nach wie vor dominieren und eine substantielle Abgabe von Zuständigkeiten und insbesondere auch Ressourcen noch nicht erkennbar ist, hat der Demokratisierungs- und Dezentralisierungsdiskurs – insbesondere seit dem Arabischen Frühling 2011 – dazu geführt,

dass auf der lokalen, provinziellen und regionalen Ebene in den letzten Jahren eine ganze Reihe von Initiativen entstanden ist (vgl. Abb. 1).

Das wohl hinsichtlich der Zielsetzungen umfassendste und auch bezogen auf die Umsetzung am meisten überzeugende Beispiel für eine Initiative, die versucht, Governance-Defizite des Tourismusministeriums zu kompensieren, findet sich in der Region Souss-Massa im Hinterland von Agadir. Das bereits in Abschnitt 2.2 erwähnte „Réseau de Développement du Tourisme Rural“ (RDTR) wurde 2011 gegründet. Als Ziele des Zusammenschlusses von vor allem privatwirtschaftlichen Leistungsträgern wurden formuliert:

1. Konsolidierung der institutionellen Kapazität des RDTR
2. Entwicklung von touristischen Routen
3. Begleitung und Schulung
4. Entwicklung eines Umwelt- und Qualitätszeichens (Ecolabel)
5. Verkaufsförderung und Marketing (RDTR 2012).

Damit setzte sich der RDTR das Ziel, Aufgaben zu übernehmen, die in vielen Ländern als klassische Zuständigkeiten von lokalen oder regionalen DMOs verstanden werden. Der Ansatz mit der Etablierung von „Pays d'Accueil Touristiques“ (PATs) durch das Tourismusministerium im ländlichen Raum Marokkos eine Art von DMO kann als weitgehend erfolglos angesehen werden. Gleichzeitig füllen weder die DPTs und DRTs als Außenstellen des Tourismusministeriums noch die Plattformen der CPTs und CRTs als Vertreter der tourismuswirtschaftlichen Akteure die Funktionen der Produktentwicklung und Vermarktung einer ländlichen Destination vollumfänglich aus. Dementsprechend sollten diese Aufgaben vom RDTR quasi in Eigenregie umgesetzt werden, um die bestehenden Defizite zu kompensieren. Tourismus im ländlichen Raum ist meist von einer Vielzahl kleinerer Akteure geprägt, die – insbesondere, aber nicht nur in den Ländern des Globalen Südens (vgl. z. B. Kagermeier/Kobs 2013 oder Kagermeier et al. 2018) – oftmals mit Schwierigkeiten beim Marktzugang, aber auch dem Zugang zu finanziellen Ressourcen, konfrontiert sind und häufig auch nicht über adäquate Kompetenzen zur erfolgreichen Beteiligung im Tourismusmarkt verfügen und dementsprechend auch nur schwache Betriebsindikatoren (wie z. B. niedrige Auslastung; vgl. Berriane/Moizo 2014, S. 12) aufweisen.

Das Hauptziel des RDTR ist damit, kleinere privatwirtschaftliche Tourismusakteure zu vereinigen, um in einer Art Selbsthilfe einerseits das touristische Angebot im ländlichen Raum zu strukturieren und zu organisieren, ihre gemeinsamen Interessen hinsichtlich der Marktkommunikation zu bündeln, sowie andererseits den Austausch von Good Practice Beispielen zu fördern, um Innovation und Qualitätsorientierung zu erreichen (RDTR/Afkar 2013, S. 6). Dank der nicht nur ideellen, sondern auch substantiellen finanziellen Unterstützung des „Conseil Régional“ Souss-Massa konnten Zuschüsse zur Schaffung von Übernachtungseinrichtungen vermittelt und damit der Zugang zu finanziellen Ressourcen verbessert werden.

Auch eine Reihe von Fortbildungs- und Transfer-Veranstaltungen konnten mit der finanziellen Unterstützung durchgeführt werden. Der RDTR konnte eine Internetplattform (www.maroc-tourisme-rural.com bzw. www.tourisme-rural.ma) aufbauen, auf der die touristischen Angebote im ländlichen Raum der Region (ohne den Badetourismus in Agadir) entsprechend gebündelt und mit den unterschiedlichen Produktlinienoptionen – neben dem naturorientierten und kulturellen Erbe auch mit einem klaren Fokus auf diverse Aktivitäten und kulinarische Optionen sowie traditionelle Bräuche und handwerklichen Praktiken – präsentiert werden.

Fortbildungsangebote für die privatwirtschaftlichen Tourismusakteure zählen ebenfalls zum Aufgabenfeld des RDTR. Die Eigentümer der Übernachtungseinrichtung haben oftmals vor der Schaffung ihrer touristischen Einrichtungen in anderen Wirtschaftssektoren gearbeitet. Damit zeichnen sie sich vielfach nicht nur durch Schwächen bei konkreten operativen Fähigkeiten, sondern oft auch durch ein begrenztes Know-how bezüglich der touristischen Trends und nachfrageseitigen Erwartungshaltungen aus.

Einerseits als Teil der externen Marketingstrategie, andererseits aber auch als Element des Binnenmarketings wurde in Kooperation mit der Universität Agadir ein Ecolabel entwickelt, das gleichzeitig auch als Qualitätszertifizierung fungiert und die Angebotsqualität in den kleinteiligen Übernachtungsangeboten fördern soll (RDTR 2013). Damit übernahm der RDTR auch in diesem Bereich Aufgaben, die ansonsten originär von DMOs ausgefüllt werden.

Im Vergleich zu der Vielzahl von kleineren lokalen Initiativen, die oftmals nur einen begrenzten Aktionsradius aufweisen und nach einer kurzen aktiven Phase dann wieder inaktiv werden (Berriane/Moizo 2014, S. 5), zeichnet sich der RDTR nicht nur durch einen übergreifenden räumlichen Ansatz aus, der die gesamte Region einbezieht, sondern auch eine klare umfassende strategische Perspektive aus. Ermöglicht wurde dies durch das Commitment des „*Conseil Régional*“, das eben nicht nur kurzfristig einzelprojektorientiert, sondern von einer gewissen Dauerhaftigkeit und Kontinuität geprägt ist (genauer Kagermeier et al. 2019b).

Gleichwohl zeichnen sich auch beim RDTR Ermüdungserscheinungen ab, die wohl als strukturelles Problem von rein ehrenamtlich geprägten NGOs anzusehen sind. Nach der ersten Zertifizierung mit dem Ecolabel im Jahr 2013 im Rahmen von empirischen Erhebungen für eine Dissertation (El Boudribili 2014) konnte keine klare Kontinuität mit einer in festen Intervallen wiederkehrenden Wiederholung der Überprüfungen erreicht werden. Darüber hinaus können beim RDTR – anders als bei offenen Zertifizierungsansätzen von offiziellen DMOs – nur die Mitglieder zertifiziert werden, so dass die Reichweite limitiert ist.

Die Zertifizierungsansätze des RDTR in der Region Souss-Massa werden aktuell auch etwas dadurch konterkariert bzw. konkurrenziert, dass die deutsche Entwicklungshilfeagentur GIZ im Jahr 2017 ein tourismusbezogenes Projekt in der Region Souss-Massa gestartet hat, in dem unter anderem eine weitere Ökozertifizierung entwickelt wird (GIZ 2017). Dabei ist der Hauptpartner der GIZ nicht der

RDTR, sondern das „*Haut Commissariat aux Eaux et Fôrets*“. Dementsprechend soll auch nicht auf dem Ecolabel des RDTR aufgebaut bzw. an dieses angeknüpft werden, sondern dieses ganz eigenständig entwickelt werden. Auch dieses Beispiel zeigt ein weiteres Mal, dass die Vielzahl von Akteuren mit ihren unabgestimmten Aktivitäten zu einem Zuständigkeits- und Kompetenzwirrwarr im Tourismus des ländlichen Raums Marokkos führt. Dabei beeinträchtigen sich die unterschiedlichen Ansätze der Akteure oftmals bis hin zur Blockade.

Zwar konnte der RDTR in der Region Souss-Massa einige seiner umfassenden Ziele zur Förderung des Tourismus im ländlichen Raum und dessen Wettbewerbsfähigkeit erreichen. Allerdings ist es – trotz der Unterstützung der Region – nicht gelungen, dass er die Funktionalitäten einer DMO für alle Leistungsträger übernimmt. Damit ist festzuhalten, dass zivilgesellschaftliche Ansätze nur eingeschränkt in der Lage sind, Governance-Defizite der öffentlichen Hand zu kompensieren.

4 Zusammenfassung und Fazit

Nach einem Jahrhundert einer von in der vorkolonialen Zeit entstandenen und in der Protektoratszeit dann administrativ gefassten hierarchischen Top-Down-Governance eines autoritären Staates sind in den letzten Jahren in Marokko – zwar teilweise zaghafte, aber deutlich erkennbare – Ansätze zu einer Umorientierung der Governance-Ansätze erkennbar. Angesichts der spezifischen Gestaltungsnotwendigkeiten manifestieren sich die neuen Governance-Entwicklungen insbesondere im ruralen Tourismus mit seiner Vielzahl an kleinteiligen Leistungsträgern und deren oftmals geringem Professionalisierungsgrad.

Die Skizzierung der aktuellen Entwicklung konnte aber klar aufzeigen, dass eine der Hauptbremsfaktoren eine noch nicht klar entwickelte Subsidiarität ist. Die lange Zeit unumstritten führenden zentralstaatlichen Institutionen sind immer noch in der Phase der uneingeschränkten Machtfülle verankert. Damit entstehen – neben den bereits bestehenden Parallelstrukturen innerhalb des zentralstaatlichen Systems – weitere Parallelstrukturen mit unklaren, sich vielfach überlagernden Zuständigkeits- und Kompetenzfeldern.

Vor dem Hintergrund des skizzierten aktuellen Spannungsverhältnisses zwischen den unterschiedlichen Akteuren werden die Autoren im Jahr 2019 mit finanzieller Unterstützung des BMBF ein Projekt zu „Governance Ansätze für Nachhaltigen Tourismus in Süd-Marokko“ starten. Ziel soll es sein, Hinweise für eine Optimierung des Wechselspiels zwischen den beteiligten Akteuren im Tourismus des ländlichen Raums zu entwickeln.

Literaturverzeichnis

- Berriane, M./Aderghal, M. (2012): *Tourisme rural, Gouvernance Territoriale et Développement Local en zones de montagnes*. Rabat.
- Berriane, M./Moizo, B. (2014): Initiatives locales, politiques publiques et développement du tourisme en milieu rural au Maroc: Bilan de 15 années de tourisme dans les arrière-pays. In: Berriane, M. (Hrsg.): *Le tourisme des arrière-pays méditerranéens, des dynamiques territoriales locales en marge des politiques publiques*. Rabat/Fes, S. 21–42.
- CRAM (= Centre de Recherches sur l'Afrique Méditerranéenne) (Hrsg.) (1966): *Annuaire de l'Afrique du Nord*. Vol. 4, 1965. Paris.
- El Boudribili, Y. (2014) : *Mise en œuvre du management environnemental pour le développement touristique durable du territoire de la région Souss-Massa-Draa (Maroc): une approche globale et des solutions locales*. Dissertation. Trier. URL: ubt.opus.hbz-nrw.de/volltexte/2014/900/, Abruf am: 16.12.2018.
- Flagestad, A./Hope, Ch. A. (2001): Strategic success in winter sports destinations: a sustainable value creation perspective. In: *Tourism Management* 22, S. 445–461.
- GIZ (= Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit) (2017): *Marokko: Tourismus für die Zukunft. Nachhaltiger Tourismus schafft Einkommen und Beschäftigung für die ländliche Bevölkerung*. Eschborn. URL: www.bmz.de/de/zentrales_downloadarchiv/sonderinitiative-nordafrika-nahost/Factsheet_Marokko_nachhaltiger_Tourismus.pdf, Abruf am: 16.12.2018.
- Kagermeier, A. (2012). Les postes militaires au Maroc méridional : leur développement de sites servants à la conquête du « Maroc inutile » à des villes dynamiques avec des fonctions publiques et économiques. In: Popp, H./Aït Hamza, M. (Hrsg.): *L'héritage colonial du Maroc. Actes du 8^{ème} colloque maroco-allemand*, Bayreuth 2011. Bayreuth, S. 83–98 (= *Maghreb-Studien* 17).
- Kagermeier, A. (2014): *Tourismus im ländlichen Raum Marokkos: Wirtschaftliche Impulse und Herausforderungen*. In: Struck, E. (Hrsg.): *Tourismus – Herausforderungen für die Region*. Passau, S. 147–162 (= *Passauer Kontaktstudium Geographie* 13).
- Kagermeier, A./Kobs, G. (2013): *Governance und Performance in Destinationen: das Beispiel Kenya*. In: Conrady, R./Ruetz, D. (Hrsg.): *Tourismus und Politik. Schnittstellen und Synergiepotentiale*. Berlin, S. 149-161 (= *Schriften zu Freizeit und Tourismus*, 16).
- Kagermeier, A./Amzil, L./Elfasskaoui, B. (2018): *Governance aspects of sustainable tourism in the Global South – evidence from Morocco*. In: Mosedale, J./Voll, F. (Hrsg.): *Nachhaltigkeit und Tourismus: 25 Jahre nach Rio – und jetzt?* Mannheim S. 35–50 (= *Studien zur Freizeit- und Tourismusforschung* 14).
- Kagermeier, A./Amzil, L./Elfasskaoui, B. (2019a): *The transition of governance approaches to rural tourism in Southern Morocco*. In: *European Journal of Tourism Research (im Druck)*.
- Kagermeier, A./Amzil, L./Elfasskaoui, B. (2019b): *Touristification of the Moroccan oasis landscape: new dimensions, new approaches, new stakeholders and new consumer formulas*. In: *Changements et formes d'adaptation dans les espaces ruraux*, Rabat: *Faculté des Lettres et des Sciences Humaines de Rabat (im Druck)*.
- Lazhar, M. (2015): *La politique marocaine pour l'établissement d'un tourisme culturel*. In: Elfasskaoui, B. / Kagermeier, A. (Hrsg.): *Patrimoine et tourisme culturel au Maroc. Actes du 9^{ème} colloque maroco-allemand de Meknès 2014*, Meknès, S. 251–257 (= *Publications de la Faculté des Lettres et des Sciences Humaines de Meknès* 17).

- té des Lettres et des Sciences Humaines, Université Moulay Ismaïl, Série Actes de Colloques 43).
- Mowforth M./Munt, I. (2003): *Tourism and Sustainability*. New York/Abingdon.
- RDTR (= Réseau de Développement du Tourisme Rural) (2012): *Plan d'action & Réalisations*. Agadir.
- RDTR (= Réseau de Développement du Tourisme Rural) (2013): *La charte Qualité et Environnement en Tourisme (QET)*. Agadir.
- RDTR (= Réseau de Développement du Tourisme Rural) & Afkar Consultance (2013): *Promotion du tourisme rural au moyen des réseaux sociaux: cas du Réseau de Développement Touristique Rural*. Agadir.
- Royaume du Maroc. Sous la Présidence Effective de Sa Majesté le Roi Mohammed VI (2001): *Accord d'application de l'Accord Cadre 2001–2010*. Agadir.
- Royaume du Maroc. Ministère du Tourisme. Direction des Aménagements et des Investissements (Hrsg.) (2002): *Stratégie de Développement du Tourisme Rural*. Madrid (= Étude préparée pour le Ministère du Tourisme par L'Organisation Mondiale du Tourisme [O.M.T.] en sa qualité d'agence d'exécution du Programme des Nations-Unies pour le Développement [P.N.U.D.]).
- Royaume du Maroc. Sous la Présidence Effective de Sa Majesté le Roi Mohammed VI (2011). *Vision stratégique de développement touristique « VISION 2020 »*. Contrat Programme 2011 – 2020. 30 Novembre 2010. Rabat.
- Royaume du Maroc. Ministère du Tourisme (2013a): *Stratégie du Tourisme au Maroc: Vision 2020*. Rabat.
- Royaume du Maroc. Ministère du Tourisme (2013b): *Vision 2010*. Rabat.
URL: www.tourisme.gov.ma/fr/vision-2020/vision-2010, Abruf am: 16.12.2018.
- Royaume du Maroc. Ministère du Tourisme (2014): *Vision 2020 en bref*.
URL: www.tourisme.gov.ma/fr/vision-2020/vision-2020-en-bref, Abruf am: 16.12.2018.
- Royaume du Maroc. Ministère du Tourisme (2018): *Agences de Développement Touristique*.
URL: www.tourisme.gov.ma/fr/vision-2020/gouvernance/niveau-local, Abruf am: 16.12.2018.

Förderhinweis

Das diesem Bericht zugrunde liegende Vorhaben wurde mit Mitteln des Bundesministeriums für Bildung und Forschung unter dem Förderkennzeichen 01OH18013 gefördert. Die Verantwortung für den Inhalt dieser Veröffentlichung liegt bei den Autoren.

GEFÖRDERT VOM



Bundesministerium
für Bildung
und Forschung