



# Menschenrechte im Tourismus

Leitfaden zur Analyse von menschenrechtlichen Auswirkungen der  
Geschäftstätigkeiten in touristischen Großunternehmen

## Inhalt

---

1	Über diesen Leitfaden
2	Erstellung eines menschenrechtlichen Länder-Risikoregisters
2.1	Auswahl der Länder
2.2	Allgemeine Länderinformationen
2.3	Menschenrechtliche Risikofelder im Tourismus
2.4	Auswahl geeigneter Indizes zur Bewertung der menschenrechtlichen Risikofelder pro Land
2.5	Aufbau der Bewertungslogik
2.6	Einflussmöglichkeiten von Unternehmen
2.7	Befüllung des Risikoregisters
	Beispiel
2.8	Verwendung des menschenrechtlichen Länder-Risikoregisters
3	Die Befragung von internen Stakeholdern
3.1	Die Relevanz von internem Stakeholder Engagement bei der menschenrechtlichen Sorgfaltspflicht
3.2	Ziele des internen Stakeholder Engagements
3.3	Stakeholder Analyse
	Stakeholder Landkarte für ein touristisches Großunternehmen
	Wichtige interne Stakeholder
	Formate und Zielgruppen
	Werte und Prinzipien des Stakeholder Engagements
4	Fragenkatalog für Einzelinterviews
4.1	Hinweise zur Durchführung
4.2	Einleitung
4.3	Allgemeiner Teil
4.4	Spezifischer Teil - Beispiele
5	Ableitung einer Strategie

---

## 1 Über diesen Leitfaden

Der Menschenrechtsrat der Vereinten Nationen hat 2011 die *UN-Leitprinzipien für Wirtschaft und Menschenrechte* verabschiedet und legte damit erstmalig Anforderungen für verantwortungsvolle Unternehmensführung in unserer globalisierten Welt dar. Unternehmen müssen demzufolge ihrer menschenrechtlichen Sorgfaltspflicht (human rights due diligence) nachkommen.

Im Rahmen des Nationalen Aktionsplans Wirtschaft und Menschenrechte (NAP) wurden diese Anforderungen von der Bundesregierung konkret für deutsche Unternehmen formuliert.

Auch Tourismusunternehmen sind dazu aufgefordert, ihre Geschäftstätigkeiten dahingehend zu untersuchen, ob durch sie selbst oder ihre Geschäftspartner die Rechte von Menschen gefährdet werden. Darauf aufbauend sollen Maßnahmen ergriffen werden, welche zur Achtung der Menschenrechte beitragen und den Betroffenen von Menschenrechtsverletzungen den Zugang zu Beschwerdemechanismen ermöglichen sowie eine angemessene Wiedergutmachung garantieren.

Der erste, grundlegende Schritt auf dem Weg zur Erfüllung der menschenrechtlichen Sorgfaltspflicht ist die Durchführung einer menschenrechtlichen Risikoanalyse. Sie dient dazu, herauszufinden, welche menschenrechtlichen Auswirkungen die Geschäftstätigkeiten entlang der gesamten Wertschöpfungskette haben.

Die Vielfalt der Partner und Destinationen in einer komplexen Wertschöpfungskette stellt hierbei für viele Unternehmen der Tourismusbranche eine Herausforderung dar.

Um ein systematisches Vorgehen zu ermöglichen und die Komplexität zu reduzieren, empfiehlt sich daher als erster Schritt der Aufbau eines menschenrechtlichen Länder-Risikoregisters. Es stellt dar, welche Menschenrechte in welchen Ländern besonders gefährdet sind und gibt damit den Unternehmen Hinweise, worauf sie besonders achten müssen.

Im folgenden Leitfaden zeigen wir Schritt für Schritt, wie Unternehmen aus der Tourismusbranche ein solches menschenrechtliches Länder-Risikoregister für die eigenen Geschäftstätigkeiten entwerfen können. Darauf aufbauend geben wir Empfehlungen zur Einbindung interner Stakeholder bei der Analyse der menschenrechtlichen Auswirkungen. Schließlich wird erläutert, wie eine Menschenrechts-Strategie entwickelt werden kann.

Die Grundlage für den Leitfaden bilden die Erfahrungen aus einem gemeinsamen Projekt von *DER Touristik GmbH*, *Futouris e.V.* und *Löning-Human Rights & Responsible Business*. Mit Einblicken in unsere Projekterfahrungen möchten wir Unternehmen in der Tourismusbranche dabei unterstützen, menschenrechtliche Risiken besser zu managen und damit die Achtung der Menschenrechte fördern.



## 2 Erstellung eines menschenrechtlichen Länder-Risikoregisters

Ausgewählte Destinationen des Unternehmens N.N.		Überblick zu den menschenrechtlichen Risikofeldern in den Destinationen von Unternehmen N.N.											Hebel/Einfluss des Unternehmens N.N.				
		Allgemeine Länderinformation		Arbeitnehmersituation		Kinderrechte		Moderne Sklaverei		Gleichberechtigung von Frauen	Lebensstandard	Rechtsstaatlichkeit Fokus Politische Rechte			Rechtsstaatlichkeit Fokus Persönlichkeitsrechte	Politische Teilhabe	Korruption
Nr.	Länder	Überblick über die politische und menschrechtliche Lage	Besonders relevante Menschenrechtsrisiken für die Tourismusbranche	Versammlungs- und Vereinigungsfreiheit (Art. 20 AEMR), Rechte auf Arbeit, gleichen Lohn (Art. 23 AEMR)	Verwirklichung der Kinderrechte, Recht auf Leben, Gesundheitsvorsorge, Recht auf Bildung (Art. 4, 6, 24, 28 der UN)	Schutz vor wirtschaftlicher Ausbeutung (Art. 32 der UN-Kinderrechtskonvention), Mindestalter für die Zulassung	Schutz vor wirtschaftlicher Ausbeutung (Art. 32 der UN-Kinderrechtskonvention), Mindestalter für die Zulassung	Recht auf Leben und Freiheit (Art. 3 AEMR), Verbot der Sklaverei und des Sklavenhandels (Art. 4 AEMR)	Verbot der Sklaverei und des Sklavenhandels (Art. 4 AEMR)	Freiheit, Gleichheit, Brüderlichkeit (Art. 1 AEMR), Verbot der Diskriminierung (Art. 2 AEMR), Gleichheit des Ertrags (ILO)	Recht auf Wohlfahrt (Art. 25 AEMR), Recht auf Bildung (Art. 26 AEMR)	Anerkennung als Rechtsperson, Gleichheit vor dem Gesetz, Anspruch auf Rechtsschutz, Schutz vor Verhaftung und	Recht auf Leben und Freiheit, Anerkennung als Rechtsperson, Gleichheit vor dem Gesetz, Anspruch auf Rechtsschutz,	Meinungs- und Informationsfreiheit (Art. 19), Versammlungs- und Vereinigungsfreiheit (Art. 20)	Gleichheit vor dem Gesetz (Art. 7 AEMR) Ein hohes Korruptionsniveau korreliert oft mit einem	z.B. Umsatz (€)	z.B. eigene Incoming-Agenturen
		US State Department (K.A., jährlich aktualisiert) und Auswärtiges Amt	US State Department/AA	Global Rights Index (2016)	Kids Rights Index (2017)	Ergänze Informationen von ECPAT, ILO und dem US State Department zu Kinderarbeit und sexueller Ausbeutung von Kindern	Elimination of Child Labour Index (2016)	Global Slavery Index (Indikator "Vulnerability") (2016)	Trafficking in persons Report (2017)	Global Gender Gap (2016)	Human Development Index (2016)	Rule of Law Index (2016)	Fragile States Index (FSI - Menschenrechte und Rechtsstaatlichkeit) (2017)	Voice and Accountability Index (2015)	Corruption Perceptions Index (2016)		
1	Ägypten	Ägypten ist eine Republik mit einem	*Kinderarbeit & sexuelle Ausbeutung			*Kinderarbeit & sexuelle Ausbeutung											
2	Australien	Australien ist eine konstitutionelle															
4	Belgien	Das Königreich Belgien ist eine	* (Gesellschaft) Diskriminierung														
5	Brazillen	Brazillen ist eine Präsidiale föderative	* Gewalt gegen und Diskriminierung														
6	Bulgarien	Bulgarien ist eine parlamentarische	* Ausbeutung von Minderheiten,														
7	China	Die Volksrepublik China ist eine	* Repressionen gegen ethnische														
8	Costa Rica	Costa Rica ist eine konstitutionelle	* Verletzung der Rechte Indigener														
9	Dänemark	Das Königreich Dänemark ist eine	* Diskriminierung/Misbrauch von														
10	Deutschland	Deutschland ist eine konstitutionelle	* Ausbeutung Asylsuchender														
11	Dominik. Republik	Die Dominikanische Republik ist eine	* Diskriminierung von Minderheiten														
13	Frankreich	Frankreich ist eine Mehrparteien	* Menschenhandel														
14	Griechenland	Griechenland ist eine	* Ausbeutung von Asylsuchenden														
15	Größbritannien	Das Vereinigte Königreich	* Einschränkung des														
16	Hongkong	siehe China															
17	Indonesien	Indonesien ist eine Mehrparteien	* Einschränkung Versammlungs- und														
18	Irland	Irland ist eine parlamentarische	* Diskriminierung von Roma,														
19	Island	Island ist eine konstitutionelle	* Diskriminierung von Ausländern,														
20	Italien	Die Italienische Republik ist eine	* Zwangsarbeit, Menschenhandel														
21	Japan	Japan ist eine parlamentarische	* Gewalt gegen und Diskriminierung														
22	Japan	Japan hat eine parlamentarische	* Gefährdung von Asylsuchenden														
23	Kanada	Kanada ist ein Bundesstaat	* Schlechte Lebensbedingungen														
24	Kap Verde	Die Regierung von Cabo Verde ist	* Kindesmissbrauch, Kinderarbeit,														
25	Kenia	Kenia ist eine Präsidialrepublik mit	* Einschränkung Presse- und														
26	Kroatien	Die Republik Kroatien ist eine	* Diskriminierung ethnischer														
27	Kuba	Kuba ist ein autoritärer Staat unter															
28	Luxemburg	Das Großherzogtum Luxemburg ist	* Landarbeit														
29	Maldiven	Die Maldiven sind ein islamischer	* Zwangsarbeit bei Gastarbeitern														
30	Malta	Malta ist eine konstitutionelle	* Menschenhandel, Zwangsarbeit														
31	Marokko	Marokko ist eine konstitutionelle	* Einschränkung Meinungs-														
32	Mauritius	Mauritius ist ein demokratischer	* Diskriminierung von Frauen (im Job)														
33	Mexiko	Mexiko, bestehend aus 32 Staaten,	* Diskriminierung von und Gewalt														
34	Nepal	Nepal ist eine parlamentarische	* Kinderarbeit														
36	Niederlande	Das Königreich der Niederlande, eine	* Menschenhandel														
39	Oman	Das Sultanat Oman ist eine	* Verletzung Arbeitnehmerrechte und														
40	Österreich	Die Republik Österreich ist eine	* Diskriminierung ethnischer														
42	Polen	Polen ist eine Republik mit einer	* Einschränkung Meinungs- und														
43	Portugal	Die Republik Portugal ist eine	* Ausbeutung von Frauen und Kindern														
44	Schweiz	Die Schweizerische	* Diskriminierung von Roma,														
46	Serbien	Die Republik Serbien ist eine	* Menschenhandel														
47	Seychellen	Die Republik Seychellen ist ein	* Nicht-Anerkennung														
48	Singapur	Singapur ist eine parlamentarische	* Einschränkung Meinungs- und														
49	Slowakei	Die Slowakische Republik ist eine	* Diskriminierung von ethnischen														
60	Spanien	Das Königreich Spanien ist eine	* Einschränkung von Frauen am														
61	Sri Lanka	Sri Lanka ist eine Inselische	* Diskriminierung von Frauen														
62	Südafrika	Südafrika ist eine Demokratie mit	* Einschränkung Versammlungs- und														
63	Tansania	Die Vereinigte Republik Tansania die	* Diskriminierung und Ausbeutung														
64	Thailand	Thailand ist eine konstitutionelle	* Kinderarbeit & Sexismus														
65	Tschechien	Die Tschechische Republik ist eine	* (Sexueller) Missbrauch von Kindern														
66	Tunesien	Nach der Revolution vom 14.01.2011	* Diskriminierung von Frauen														
67	Türkei	Die Türkei ist eine konstitutionelle	* Minderheiten sind besonders durch														
68	Ungarn	Ungarn ist eine Parlamentarische	* Missbrauch, Diskriminierung,														
69	USA	Die Vereinigten Staaten von Amerika	* Diskriminierung von Ausländern														
70	Venezuela	Venezuela ist offiziell eine	* Einschränkung Presse-														
71	Ver. Arab. Emir.	Die Vereinigten Arabischen Emirate	* Einschränkung von														
72	Vietnam	Die Sozialistische Republik Vietnam	* Einschränkung Versammlungs-														
74	Zypern	Seit 1974 geht der südliche Teil	* Menschenhandel														

Abb. Menschenrechtliches Länder-Risikoregister für die Tourismusbranche, Excel-Format

## 2.1 Auswahl der Länder

Zu Beginn steht die Überlegung, welche Länder in die Analyse einbezogen werden sollten.

Das *UN-Leitprinzip 18* besagt, dass eine ganzheitliche Betrachtung der tatsächlichen und potentiellen Risiken der einzelnen Geschäftstätigkeiten eines Unternehmens notwendig ist. Hierfür müssen die unternehmenseigenen Wertschöpfungsketten genau analysiert werden.

Bei der Auswahl der Länder sind folgende Fragen zielführend:

- Führen wir eine Risikoanalyse für das gesamte Unternehmen oder zunächst nur für einen ausgewählten Geschäftsbereich durch?
- In welchen Ländern ist unser Unternehmen tätig?
- In welchen Destinationen bieten wir unsere Leistungen an?
- Welchen Quellenmarkt soll das Risikoregister abdecken?

Ausgewählte Destinationen des Unternehmens N.N.	
Nr.	Länder
1	Ägypten
2	Australien
4	Belgien
5	Brasilien
6	Bulgarien
7	China
8	Costa Rica
9	Dänemark
10	Deutschland

Abb. Spalte mit Ländern

## 2.2 Allgemeine Länderinformationen

Für einen allgemeinen politischen und gesellschaftlichen Überblick zu den einzelnen Ländern können zunächst qualitative Informationen vom US State Department und vom Auswärtigen Amt zusammengetragen werden. Erwähnungen zu den menschenrechtlichen Risikofeldern, die für die Tourismusbranche besonders relevant sind, können in einer gesonderten Spalte aufgeführt werden.

Ausgewählte Destinationen des Unternehmens N.N.		Allgemeine Länderinformation	
		Überblick über die politische und menschenrechtliche Lage	Besonders relevante Menschenrechtsrisiken für die Tourismusbranche
Nr.	Länder	US State Department (k.A., jährlich aktualisiert) und Auswärtiges Amt	US State Department/AA
1	Ägypten	<p>Ägypten ist eine Republik mit einem semipräsidentiellen Regierungssystem, die von einem gewählten Präsidenten und dem unikameralistischen Rat des Volkes regiert wird. Der Verfassung nach ist Ägypten ein islamischer Staat, dessen Gesetzgebung auf dem Islamischen Recht, der Scharia, beruht. Internationale Beobachter bezeichneten die Präsidentschaftswahl im Jahr 2014 sowie die Parlamentswahlen 2016 als im Einklang mit den Gesetzen des Landes, während sie aber ernsthafte Bedenken über die Einschränkung der Vereinigungs-, Versammlungs- und Meinungsfreiheit sowie die bedrohliche Stimmung rund um die Wahlen äußerten. Zivile Behörden haben wirksame Kontrolle über die Sicherheitskräfte gehabt.</p> <p>Menschenrechte: Die bedeutendsten Menschenrechtsprobleme waren ein übermäßiger Einsatz von Gewalt durch Sicherheitskräfte, Defizite in der Justiz und die Unterdrückung der bürgerlichen Freiheiten. Übermäßiger Einsatz von Gewalt umfasste rechtswidrige Tötungen und Folter. Zu den Problemen bei Prozessen gehörten die übermäßige Verwendung von präventiver Untersuchungshaft, die Anhörung von Zivilisten vor Militärgerichten, hunderte Anklagen ohne Beweise und willkürliche Verhaftungen. Außerdem gab es gesellschaftliche und staatliche Beschränkungen bei Meinungsfreiheit und Medien sowie bei der Versammlungsfreiheit.</p> <p>Anderere Menschenrechtsprobleme beinhalteten Verschwinden von Personen; schwierige Gefängnisbedingungen; Willkürliche Verhaftungen; Eine Justiz, die teilweise politisch motivierte Urteile ohne öffentlich zugängliche Beweise fällte; Einschränkungen der Wissenschaft; Straflosigkeit für Sicherheitskräfte; Einschränkung zivilgesellschaftlicher Organisationen; Einschränkung der Religionsfreiheit; Offizielle Korruption; Gewalt, Belästigung und gesellschaftliche Diskriminierung von Frauen und Mädchen, einschließlich weiblicher Genitalverstümmelung; Kindesmissbrauch; Diskriminierung von Menschen mit Behinderungen; Menschenhandel; Gesellschaftliche Diskriminierung religiöser Minderheiten; Diskriminierung und Verhaftungen auf der Grundlage sexueller Orientierung; Diskriminierung von HIV-positiven Personen; Ausbeutung von Arbeitern und Kinderarbeit.</p> <p>Die Regierung hat Beamte, die Missbräuche begangen haben nur inkonsequent bestraft oder verfolgt. In den meisten Fällen hat die Regierung die Menschenrechtsverletzungen, einschließlich die durch Sicherheitskräfte verursachten Gewalttaten, nicht umfassend untersucht. Angriffe durch terroristische Organisationen führten zu willkürlichen und rechtswidrigen Verurteilungen. Terroristische Gruppen führten im ganzen Land tödliche Angriffe auf Regierungs-, Zivil- und Sicherheitsziele sowie Schulen, Kultstätten und öffentliche Verkehrsmittel aus.</p> <p>Kinderarbeit &amp; sexuelle Ausbeutung von Kindern Diskriminierung &amp; Gewalt gegen verschiedene Minderheiten Einschränkungen von zivilen Organisationen Menschenhandel</p>	<p>*Kinderarbeit &amp; sexuelle Ausbeutung von Kindern *Diskriminierung &amp; Gewalt gegen verschiedene Minderheiten *Einschränkungen von zivilen Organisationen *Menschenhandel</p>

Abb. Spalte mit Ländern und Allgemeinen Länderinformationen des US State Departments und des Auswärtiges Amtes

## 2.3 Menschenrechtliche Risikofelder im Tourismus

Menschenrechte sind jene Freiheiten und Rechte, die jedem Menschen von Geburt an uneingeschränkt zustehen, und die weder entzogen, noch freiwillig aufgegeben werden können. Sie gelten für alle Menschen weltweit. Grundlage bei der Betrachtung menschenrechtlicher Fragestellungen ist die Allgemeine Erklärung der Menschenrechte der Vereinten Nationen. Ergänzend gibt es weitere Vereinbarungen und Richtlinien, die sich mit spezifischen Rechten auseinandersetzen, wie die UN-Kinderrechtskonvention und die ILO-Kernarbeitsnormen.

Der Tourismus ist weltweit ein bedeutender Wirtschaftsfaktor und in vielen Zielgebieten ein wichtiger Arbeitgeber. Einnahmen aus der Tourismusbranche verbessern die Lebenssituationen zahlreicher Menschen. Gleichzeitig prosperiert der Tourismus aber auch dort, wo elementare Rechte missachtet werden. Vielerorts werden im Zusammenhang mit touristischen Dienstleistungen Menschen diskriminiert und ausgebeutet, in ihrer Meinungsäußerung beschränkt und ihre Beteiligung an Entscheidungen behindert.

Im Rahmen des Projektes wurden folgende menschenrechtliche Risikofelder identifiziert, die für die Tourismusbranche in besonderer Weise relevant sind. Besonders gefährdeten Gruppen, wie beispielweise Kindern, Frauen, ethnischen Minderheiten oder indigenen Gruppen, sollte gemäß der *UN Guiding Principles* besondere Aufmerksamkeit gewidmet werden:

- (1) Kinderarbeit
- (2) Sexuelle Ausbeutung von Kindern
- (3) Arbeitnehmerrechte (Gewerkschaftsfreiheit, faire Löhne, gute Arbeitsbedingungen)
- (4) Schwere Ausbeutung von Arbeitskräften (Zwangsarbeit, fehlende Arbeitsverträge, Ausnutzen fehlender Aufenthaltsgenehmigungen)
- (5) Diskriminierung am Arbeitsplatz (Frauen, ethnische Minderheiten)
- (6) Zugang der lokalen Bevölkerung zu Land, Wasser und Nahrung<sup>1</sup>

Im nächsten Schritt sollten Informationen zusammengetragen werden, die Auskunft über die Menschenrechtssituation in den identifizierten Risikofeldern pro Land geben.

## 2.4 Auswahl geeigneter Indizes zur Bewertung der menschenrechtlichen Risikofelder pro Land

Um eine Vergleichbarkeit von Daten zu den menschenrechtlichen Risikofeldern in verschiedenen Ländern herzustellen, bietet sich eine Orientierung an internationalen Indizes und Rankings an:

Themenfeld	Index	Herausgeber	Beschreibung
Allg. Länderinformation	<b>Country Reports on Human Rights Practices</b>  <a href="https://www.state.gov/j/drl/rls/hrrpt/humanrightsreport/index.htm#wrapper">https://www.state.gov/j/drl/rls/hrrpt/humanrightsreport/index.htm#wrapper</a>	U.S. Department of State - Bureau of Democracy, Human Rights and Labor (2016)	Die Länderberichte des US Außenministeriums geben einen Überblick über die politische Situation und Menschenrechtssituation weltweit.
Arbeitnehmersituation	<b>Global Rights Index</b>  <a href="https://www.ituc-csi.org/IMG/pdf/survey_ra_2017_ger-2.pdf">https://www.ituc-csi.org/IMG/pdf/survey_ra_2017_ger-2.pdf</a>	IGB (2017)	Der Globale Rights Index des IGB 2017 bewertet 139 Länder anhand von 97 international anerkannten Indikatoren zur Arbeitnehmersituation.

<sup>1</sup> Zu Risikofeld (6) gibt es keine weltweit verfügbaren, verlässlichen Quellen. Für die Risikoanalyse haben wir die allgemeinen Länderinformationen sowie die Indizes zur Rechtsstaatlichkeit als Hilfs-Instrumente genutzt.

Kinderrechte	<b>Kid's Rights Index</b>  <a href="http://kidsrightsindex.org">http://kidsrightsindex.org</a>	Kids Rights Foundation (2017), Erasmus University Rotterdam	Der Kid's Rights Index ist ein jährlicher globaler Index, der den Grad der Realisierung (Einhaltung und Verbesserung) der Kinderrechte von 165 Ländern aufzeigt.
Kinderrechte	<b>ECPAT- GLOBAL STUDY ON SEXUAL EXPLOITATION OF CHILDREN IN TRAVEL AND TOURISM (SECTT) 2016</b>  <a href="http://globalstudysectt.org/wp-content/uploads/2016/05/Global-Report-Offenders-on-the-Move-Final.pdf">http://globalstudysectt.org/wp-content/uploads/2016/05/Global-Report-Offenders-on-the-Move-Final.pdf</a>	ECPAT (2016)	Die Global Study on SECTT wurde von einem Zusammenschluss von Experten herausgebracht. Sie untersucht anhand von länderspezifischen Veröffentlichungen, welche Herausforderungen und Lösungsansätze es bzgl. SECTT weltweit gibt.
Kinderrechte	<b>Elimination of Child Labour Index</b>  <a href="http://www.childrensrightsatlas.org/atlas/index/unicef_elimination_child_labour/2016/">http://www.childrensrightsatlas.org/atlas/index/unicef_elimination_child_labour/2016/</a>	UNICEF (2016)	Der Elimination of Child Labour Index untersucht in 198 Ländern, inwieweit die Staaten Kinderarbeit regeln, gefährliche Arbeitsbedingungen verbieten, die schlimmsten Formen der Kinderarbeit beseitigen und den Zugang zu qualitativ hochwertiger Bildung verbessern.
Moderne Sklaverei	<b>Global Slavery Index</b>  <a href="https://www.globalslaveryindex.org/index/">https://www.globalslaveryindex.org/index/</a>  Indikator: Vulnerabilität	Walk Free Foundation (2016)	Der Global Slavery Index wurde entwickelt, um die Anfälligkeit für Versklavung (Indikator: Vulnerabilität) und die jeweilige Regierungsantwort in 167 Ländern zu messen.
Menschenhandel	<b>Trafficking in Persons Report (2017)</b>  <a href="https://www.state.gov/documents/organization/271339.pdf">https://www.state.gov/documents/organization/271339.pdf</a>	U.S. Department of State (2017)	Der Trafficking in Persons Report stuft Länder auf Basis der Regierungs-bemühungen zur Bekämpfung von Menschenhandel ein.
Gleichberechtigung	<b>Global Gender Gap</b>  <a href="http://reports.weforum.org/global-gender-gap-report-2016/results-and-analysis/">http://reports.weforum.org/global-gender-gap-report-2016/results-and-analysis/</a>	World Economic Forum (2016)	Der Global Gender Gap Index untersucht die Gleichstellung der Geschlechter in 144 Ländern.
Lebensstandard	<b>Human Development Index</b>  <a href="http://hdr.undp.org/en/2016-report">http://hdr.undp.org/en/2016-report</a>	UNDP (2016)	Das UN Development Programme untersucht mit dem HDI den Lebensstandard von Menschen weltweit.
Rechtsstaatlichkeit Fokus: Politische Rechte	<b>Rule of Law Index</b>  <a href="https://worldjusticeproject.org/sites/default/files/documents/RoLI_Final-Digital_0.pdf">https://worldjusticeproject.org/sites/default/files/documents/RoLI_Final-Digital_0.pdf</a>	World Justice Project (2016)	Das World Justice Project bewertet 113 Länder und deren wahrgenommene Rechtsstaatlichkeit auf

			Grundlage von Befragungen von über 100.000 Haushalten weltweit.
Rechts-staatlichkeit Fokus: Persönliche Rechte	<b>Fragile States Index</b>  <a href="http://fundforpeace.org/fsi/indicators/p3/">http://fundforpeace.org/fsi/indicators/p3/</a>  Indikator P3: HUMAN RIGHTS AND RULE OF LAW	Fund For Peace (2017)	Der Fragile States Index untersucht Staaten auf ihr Risiko von Staatszerfall. Er setzt sich aus zwölf verschiedene Faktoren zusammen. Für das Länder-Risikoregister wurde ausschließlich Indikator P3 "Menschenrechte und Rechtsstaatlichkeit" betrachtet.
Politische Teilhabe	<b>Voice and Accountability Index</b>  <a href="http://info.worldbank.org/governance/wgi/#reports">http://info.worldbank.org/governance/wgi/#reports</a>	World Bank (2015)	Die Indikatoren des Voice and Accountability Index erfassen, inwieweit die Bürger eines Landes an der Wahl ihrer Regierung teilnehmen können, sowie das Ausmaß von Meinungs-freiheit, Vereinigungs-freiheit und Medienfreiheit.
Korruption	<b>Corruption Perceptions Index</b>  <a href="https://www.transparency.org/news/feature/corruption_perceptions_index_2016">https://www.transparency.org/news/feature/corruption_perceptions_index_2016</a>	Transparency International (2016)	Der Corruption Perceptions Index misst den wahrgenommenen Grad an Korruption im öffentlichen Sektor in 176 Länder.

## 2.5 Aufbau der Bewertungslogik

Die Indizes unterscheiden sich darin, welche Daten jeweils berücksichtigt werden, welche Einzelindikatoren enthalten sind und welche Skala der Bewertung zugrunde gelegt wird.

Um dennoch eine gewisse Vergleichbarkeit herzustellen, sollte eine übergreifende Bewertungslogik entwickelt werden.

Im vorliegenden Projekt haben wir beispielsweise eine Bewertungslogik entwickelt, in der die Ergebnisse aller Indizes in drei Gruppen eingeteilt und mit entsprechenden Farben versehen wurden.

Ziel sollte es sein, eine allgemeine Bewertung der menschenrechtlichen Risiken in den einzelnen Ländern zu ermöglichen:

Bewertung der Risiken	
	geringes Risiko für potentielle Menschenrechtsverletzungen im entsprechenden Bereich
	mittleres Risiko für potentielle Menschenrechtsverletzungen im entsprechenden Bereich
	hohes Risiko für potentielle Menschenrechtsverletzungen im entsprechenden Bereich
/	keine Daten vorhanden

Für die verwendeten Indizes ergibt sich nach der angewandten Bewertungslogik folgende Einteilung:

Index	Indikator/ Bereich	Bewertungslogik der Indizes	Bewertungslogik für das Risikoregister
<b>Global Rights Index</b>  <a href="https://www.ituc-csi.org/IMG/pdf/survey_ra_2017_ger-2.pdf">https://www.ituc-csi.org/IMG/pdf/survey_ra_2017_ger-2.pdf</a>	Bürgerliche Freiheiten; Recht auf Gewerkschaftsgründung und -beitritt; Gewerkschaftsaktivitäten; Tarifverhandlungsrecht; Streikrecht; Zugang zu angemessenen Verfahrensrechten	0-5+  0 = unregelmäßige Rechtsverletzungen/ Rechte nicht garantiert  5+ =Rechte nicht garantiert wegen des Zusammenbruchs der Rechtsstaatlichkeit	1 bis 2 (unregelmäßige Rechtsverletzungen)
			3 bis 4 (regelmäßige bis systematische Rechtsverletzungen)
			5 bis 5+ (Recht nicht garantiert)
<b>Kid's Rights Index</b>  <a href="http://kidsrightsindex.org">http://kidsrightsindex.org</a>	5 Bereiche: 1. Recht auf Leben 2. Recht auf Gesundheit 3. Recht auf Bildung 4. Recht auf Schutz 5. gutes Umfeld schaffen für den Schutz von Kinderrechten  mit 23 Subindikatoren	0-1  0 = keine Verbesserung/ Realisierung der Kinderrechte  1 = deutliche Verbesserung/ Realisierung  (Ranking von 165 Ländern)	Gruppe 1 (gute Realisierung): Rank 1-109
			Gruppe 2 (mittlere Realisierung): Rank 110-138
			Gruppe 3 (kaum Realisierung): Rank 139-165
<b>ECPAT- GLOBAL STUDY ON SEXUAL EXPLOITATION OF CHILDREN IN TRAVEL AND TOURISM (SECTT) 2016</b>  <a href="http://globalstudysectt.org/wp-content/uploads/2016/05/Global-Report-Offenders-on-the-Move-Final.pdf">http://globalstudysectt.org/wp-content/uploads/2016/05/Global-Report-Offenders-on-the-Move-Final.pdf</a>	Die Informationen und Daten für die Global Study on SECTT stammen aus folgenden Quellen: - 9 regionale Desk Researches - 15 länderspezifische Studien, durchgeführt von ECPAT und seinen Mitgliedsorganisationen	Keine Bewertung – qualitative Information	Qualitative Information

	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 42 wissenschaftliche Veröffentlichungen</li> <li>- 9 Befragungen von 288 Schlüsselakteuren aus Regierung, Wissenschaft und der Reise- und Tourismusindustrie</li> <li>- 10 Befragungen mit den wichtigsten Stakeholdern: Kinder und junge Erwachsene (295 Personen zwischen 8 und 25 Jahren)</li> </ul>		
<p><b>Elimination of Child Labour Index</b> <a href="http://www.childrensrightsatlas.org/atlas/index/unicef_elimination_child_labour/2016/">http://www.childrensrightsatlas.org/atlas/index/unicef_elimination_child_labour/2016/</a></p>	<p>Der Elimination of Child Labour Index nutzt Indikatoren, die in die drei Gruppen Struktur, Prozess und Ergebnis eingeteilt sind. Strukturelle Indikatoren: Messung des staatlichen Engagements der Verpflichtung zum Kinderschutz nachzukommen; Prozess-Indikatoren: Messung der staatlichen Kapazitäten zur Umsetzung der Verpflichtungen; Ergebnis-Indikatoren: Erfassung gemeldeter Verstöße durch staatliche und nichtstaatliche Akteure</p>	<p>0-10 0 = geringes Risiko 10 = hohes Risiko Tier 1: 0 - 2.5 Tier 2: 2.5 - 5.0 Tier 3: 5.0 - 7.5 Tier 4: 7.5 - 10</p>	<p>0 - 2,5 (geringes Risiko)</p>
			<p>2,5 - 5.0 (mittleres Risiko)</p>
			<p>5,0 - 7,5 (hohes Risiko)</p>
<p><b>Global Slavery Index</b> <a href="https://www.globallslaveryindex.org/index/">https://www.globallslaveryindex.org/index/</a>  Indikator: Vulnerabilität</p>	<p>VULNERABILITÄT 24 Variablen, u.a. ziviler- und politischer Schutz; Sozial-, Gesundheits-, und Wirtschaftsrechte; Persönliche Sicherheit; Flüchtlinge und Konflikte</p>	<p>0-100 0 = geringe Vulnerabilität/geringes Risiko für moderne Sklaverei  100 = hohe Vulnerabilität/hohes Risiko für moderne Sklaverei</p>	<p>0-23 (geringe Vulnerabilität)</p>
			<p>24-47 (mittlere Vulnerabilität)</p>
			<p>48-100 (hohe Vulnerabilität)</p>
			<p>Der in 2016 erreichte Höchst-Score liegt bei 70; die Aufteilung für die Farbskala erfolgte nach Dreiteilung aller Ranks (0-70)</p>

<p><b>Trafficking in Persons Report (2017)</b> <a href="https://www.state.gov/documents/organization/271339.pdf">https://www.state.gov/documents/organization/271339.pdf</a></p>	<p>Basierend auf dem Trafficking Victims Protection Act (TVPA), stuft der Report die untersuchten Länder in eine von vier Stufen ein. Diese Platzierung beruht dabei nicht auf dem absoluten Ausmaß an Menschenhandel in einem Land, sondern auf dem Umfang der Regierungsmaßnahmen um die Mindeststandards des TVPA zu erfüllen.</p>	<p>Tier 1 = Einhaltung der Mindeststandards des Trafficking Victims Protections Act (TVPA); Tier 2 = teilweise Einhaltung der Mindeststandards des Trafficking Victims Protections Act (TVPA), aber erhebliche Bemühungen, die Aktivitäten in Einklang mit den Mindeststandards zu bringen;</p> <p>Tier 2 Beobachtungs-liste = teilweise Einhaltung der Mindeststandards des Trafficking Victims Protections Act (TVPA), aber erhebliche Bemühungen, die Aktivitäten in Einklang mit den Mindeststandards zu bringen und a) Die absolute Zahl der Opfer von schweren Formen des Menschenhandels ist sehr signifikant oder signifikant gestiegen, b) Mangel an Beweisen, die die zunehmenden Bemühungen im Kampf gegen Menschenhandel aufzeigen c) Die Entschlossenheit, dass ein Land erhebliche Anstrengungen unternimmt um die Aktivitäten mit den Mindeststandards in Einklang zu bringen, basiert auf den Verpflichtungen des Landes, um weitere Schritte in der Zukunft zu Unternehmen;</p> <p>Tier 3 = Länder, deren Regierungen die Mindeststandards nicht vollständig einhalten und zudem keine erheblichen Anstrengungen unternehmen</p>	<p>Rang 1 (Einhaltung der Mindeststandards des Trafficking Victims Protection Act)</p> <p>Rang 2 (teilweise Einhaltung der Mindeststandards des Trafficking Victims Protection Act)</p> <p>Rang 3 (geringe/keine Einhaltung der Mindeststandards des Trafficking Victims Protection Act)</p>
<p><b>Global Gender Gap</b> <a href="http://reports.weforum.org/global-gender-gap-report-2016/results-and-analysis/">http://reports.weforum.org/global-gender-gap-report-2016/results-and-analysis/</a></p>	<p>Vier Grundkategorien (Subindizes): Wirtschaftliche Gleichstellung (Partizipation und Chancen), Zugang zu Bildung, Gesundheit und</p>	<p>0-1 0 = keine Gleichberechtigung 1 = Gleichberechtigung</p>	<p>0 bis 0,33 (kaum Gleichberechtigung)</p> <p>0,34 bis 0,66 (mittlere Gleichberechtigung)</p>

	<p>Lebenserwartung und Politische Beteiligung</p> <p>(14 unterschiedliche Indikatoren)</p>		<p>0,66 bis 1 (hohe Gleichberechtigung)</p>
<p><b>Human Development Index</b> <a href="http://hdr.undp.org/en/2016-report">http://hdr.undp.org/en/2016-report</a></p>	<p>Dimensionen/Indikatoren: Langes und gesundes Leben (Lebenserwartung bei der Geburt); Wissen (erwartete Schuljahre); angemessener Lebensstandard (GNI per capita)</p>	0-1	0 bis 0,550 (niedriger Lebensstandard)
		0 = niedriger Lebensstandard	0,550 bis 0,699 (mittlerer Lebensstandard)
		1 = hoher Lebensstandard	0,7 bis 1 (hoher bis sehr hoher Lebensstandard)
<p>Rule of Law Index <a href="https://worldjusticeproject.org/sites/default/files/documents/RoLI_Final-Digital_0.pdf">https://worldjusticeproject.org/sites/default/files/documents/RoLI_Final-Digital_0.pdf</a></p>	<p>44 Indikatoren, die zu 8 Bereichen zusammengefasst werden: Einschränkungen für Regierungshandeln, Fehlen von Korruption, Open Government, Grundrechte, Ordnung und Sicherheit, Durchsetzung von Vorschriften, Ziviljustiz und Strafrechtspflege</p>	0-1	0,20 bis 0,40 (niedriges Maß an wahrgenommener Rechtsstaatlichkeit)
		0= geringes Maß an wahrgenommener Rechtsstaatlichkeit	0,41 bis 0,60 (mittleres Maß an wahrgenommener Rechtsstaatlichkeit)
		1 = hohes Maß an wahrgenommener Rechtsstaatlichkeit	0,61 bis 0,89 (hohes Maß an wahrgenommener Rechtsstaatlichkeit)
<p>Fragile States Index <a href="http://fundforpeace.org/fsi/indicators/p3/">http://fundforpeace.org/fsi/indicators/p3/</a></p> <p>Indikator P3: HUMAN RIGHTS AND RULE OF LAW</p>	<p>HUMAN RIGHTS AND RULE OF LAW Beziehung zwischen Staat und Bevölkerung, Schutz grundlegender Menschenrechte, Respekt und Achtung der Grundfreiheiten, Ausmaß an Missbrauch gesetzlicher, politischer und sozialer Rechte von Einzelpersonen, Gruppen und Institutionen (z.B. Belästigung der Presse, Politisierung der Justiz, interner Einsatz von Militär für politische Zwecke, Unterdrückung politischer Gegner), politisch motivierte Gewalt gegen Zivilisten, Verweigerung ordentlicher Gerichtsverfahren</p>	0-10	0 bis 3,3 (hohes Maß an Rechtsstaatlichkeit)
		0 = hohes Maß an Rechtsstaatlichkeit	3,4 bis 6,6 (mittleres Maß an Rechtsstaatlichkeit)
		10 = kaum Rechtsstaatlichkeit	6,7 bis 10 (kaum/keine Rechtsstaatlichkeit)
<p>Voice and Accountability Index <a href="http://info.worldbank.org/governance/wgi/#reports">http://info.worldbank.org/governance/wgi/#reports</a></p>	<p>Zahlreiche Subindikatoren, die aus verschiedenen internationalen Quellen zusammengetragen werden</p>	<p>Minus 2.5 bis Plus 2.5</p> <p>Einschätzungen der Governance</p>	<p>Minus 2.5 bis Minus 0.8 (stark eingeschränkte politische Teilhabe)</p>

		<p>Qualität:</p> <p>Minus 2.5 = schwache Governance Performance</p> <p>Plus 2.5 = starke Governance Performance</p>	<p>Minus 0.7 bis 1.6 (mäßig eingeschränkte politische Teilhabe)</p> <p>1.7 -2.5 (kaum eingeschränkte politische Teilhabe)</p>
<p>Corruption Perceptions Index <a href="https://www.transparency.org/news/feature/corruption_perceptions_index_2016">https://www.transparency.org/news/feature/corruption_perceptions_index_2016</a></p>	<p>Der Corruption Perceptions Index aggregiert Daten aus 13 verschiedenen Quellen (z.B. African Development Bank Governance Ratings 2015, Bertelsmann Foundation Sustainable Governance Indicators 2016, Bertelsmann Foundation Transformation Index 2016, Economist Intelligence Unit Country Risk Ratings 2016), die Informationen über die Wahrnehmung von Geschäftsleuten und Länderexperten über das Ausmaß von Korruption im öffentlichen Sektor darstellen.</p>	<p>0 - 100</p> <p>0 = hohe Korruption</p> <p>100 = geringe Korruption</p>	<p>0 – 30 (hohes Maß an Korruption)</p> <p>31 – 60 (mittleres Maß an Korruption)</p> <p>61 – 100 (geringes Maß an Korruption)</p>

## 2.6 Einflussmöglichkeiten von Unternehmen

Im Hinblick auf die Strategieentwicklung bietet sich an, im Risikoregister bereits Hebel bzw. Einflussmöglichkeiten abzubilden, welche das Unternehmen für positive Veränderungen auf die Menschenrechtssituationen in den jeweiligen Destinationen besitzt. Geeignete Hebel sind beispielsweise der Umsatz in den jeweiligen Destinationen, das Vorhandensein von Incoming-Agenturen und die Anzahl von Mitarbeiter/innen vor Ort. Diese Informationen spielen bei der späteren Priorisierung der Länder und Risiken eine wichtige Rolle.

## 2.7 Befüllung des Risikoregisters

Für eine einfache Handhabung des menschenrechtlichen Länder-Risikoregisters empfiehlt sich folgender Aufbau in Excel:

- **Spalte A:** Länderliste
- **Spalte B:** Allgemeine Länderinformationen des US State Department und des Auswärtigen Amts
- **Spalte C:** Spezifische Erwähnungen zu den menschenrechtlichen Risikofeldern, die für die Tourismusbranche besonders relevant sind
- **Spalten D-O:** Aufführung der Indizes
  - inkl. Nennung der menschenrechtlichen Risikofelder, die durch den jeweiligen Index abgedeckt werden
  - inkl. Nennung der Menschenrechte, die dadurch berührt werden
- **Spalten P-Q:** Aufführung der Hebel, die das Unternehmen besitzt, um positive Veränderungen zum Schutz der Menschenrechte zu bewirken, z.B.
  - Umsatz je Destination
  - Eigene Incoming-Agenturen, Mitarbeiter/innen vor Ort

Die Spalten A bis Q werden zunächst mit allen Informationen aus den Indizes befüllt. Die Zahlen und Ränge werden so übernommen, wie sie in den Indizes auftauchen.

Danach erfolgt die Einfärbung der Felder nach der oben beschriebenen Bewertungslogik in gelb, orange und rot (siehe Kapitel 2.5).

Auch die Informationen zu Einflussmöglichkeiten des Unternehmens werden hinzugefügt.

In weiteren Arbeitsmappen können Hinweise und Anleitungen für Kolleg/innen und andere Akteure angelegt werden, die mit dem Risikoregister arbeiten werden.

Es liegt ein aktuelles menschenrechtliches Länder-Risikoregister für Unternehmen der Tourismusbranche vor.

Beispiel

Ausgewählte Destinationen des Unternehmens N.N.		Überblick zu den menschenrechtlichen Risikofeldern in den Destinationen von Unternehmen N.N.													Hebel/Einfluss des Unternehmers N.N.		
		Allgemeine Länderinformation		Arbeitnehmersituation	Kinderrechte			Moderne Sklaverei		Gleichberechtigung von Frauen	Lebenstandard	Rechtsstaatlichkeit Fokus: Politische Rechte	Rechtsstaatlichkeit Fokus: Persönlichkeitsrechte	Politische Teilhabe			Korruption
Nr.	Länder	US State Department (b.A., jährlich aktualisiert) und Auswärtiges Amt	US State Department/AA	Global Rights Index (2016)	Kids Rights Index (2017)	Ergänze Informationen von ECPAT, ILO und dem US State Department zu Kinderarbeit und sexueller Ausbeutung von Kindern	Elimination of Child Labour Index (2016)	Global Slavery Index (Indikator "Vulnerability") (2016)	Trafficking in persons Report (2017)	Global Gender Gap (2016)	Human Development Index (2016)	Rule of Law Index (2016)	Fragile States Index (FSI - Menschenrechte und Rechtsstaatlichkeit) (2017)	Voice and Accountability Index (2015)	Corruption Perceptions Index (2016)	z.B. Umsatz (€)	z.B. eigene Incoming-Agenturen
1	Ägypten	Ägypten ist eine Republik mit einem	*Kinderarbeit & sexuelle Ausbeutung	3	0,844 / 16	Kinderarbeit & sexuelle Ausbeutung	Tier 2 / A,50	49,24	Tier 2	0,614	0,001	0,97	64	34			
2	Australien	Australien ist eine konstitutionelle	* Diskriminierung ethnischer	3	0,815 / 27		Tier 1 / 0	21,98	Tier 1	0,721	0,999	0,81	2,3	79			
4	Belgien	Das Königreich Belgien ist eine	* Gesellschaftliche Diskriminierung	2	0,898 / 11		Tier 1 / 0	25,14	Tier 1	0,745	0,806	0,79	1,5	77			
5	Brasilien	Brasilien ist eine Präsidiale föderative	* Gewalt gegen und Diskriminierung	4	0,642 / 208	Kinderarbeit & sexuelle Ausbeutung	Tier 2 / A,25	31,77	Tier 2	0,687	0,754	0,93	6,4	41			
6	Indonesien	Indonesien ist eine parlamentarische	* Ausbeutung von Minderjährigen,	3	0,812 / 32	Kinderarbeit & sexuelle Ausbeutung	Tier 2 / A,2	33,71	Tier 2 Tier 2 Tier 2	0,726	0,754	0,94	1,3	41			
7	China	Die Volksrepublik China ist eine	* Repressionen gegen ethnische	2	0,688 / 99		Tier 2 / A,25	44,64	Tier 2	0,676	0,738	0,48	64	40			
8	Costa Rica	Costa Rica ist eine konstitutionelle	* Verletzung der Rechte indigener	2	0,746 / 75	Kinder-Sextourismus wurde vom US	Tier 2 / A,25	29,64	Tier 2	0,726	0,776	0,68	1,5	58			
9	Dänemark	Das Königreich Dänemark ist eine	* Diskriminierung/Misbrauch von	1	0,867 / 34		Tier 1 / 1,25	17,3	Tier 1	0,754	0,925	0,89	1,5	90			
10	Deutschland	Deutschland ist eine konstitutionelle	* Ausbeutung Arbeitsmigranten	1	0,836 / 18		Tier 1 / 0	26,29	Tier 1	0,766	0,926	0,83	1,1	81			

Abb. Aufbau des menschenrechtlichen Länder-Risikoregisters

## 2.8 Verwendung des menschenrechtlichen Länder-Risikoregisters

Das menschenrechtliche Länder-Risikoregister gibt einen ersten Überblick zu den kritischen menschenrechtlichen Risikofeldern in den Destinationen von Tourismusunternehmen.

Basierend auf globalen Indizes wird eine Vergleichbarkeit zwischen verschiedenen Ländern bzw. Destinationen und den besonders relevanten menschenrechtlichen Risikofeldern hergestellt:

- In welchen Destinationen sind welche menschenrechtlichen Risiken besonders groß?
- In welchen Destinationen hat das Tourismusunternehmen die größten Einflussmöglichkeiten für positive Veränderungen?

Das Länder-Risikoregister bildet die Grundlage für die weitere Strategieentwicklung.

Nächste wichtige Schritte sind u.a. die Einbeziehung des Wissens und der Erfahrungen interner und externer Stakeholder sowie die Priorisierung der Destinationen.

## 3 Die Befragung von internen Stakeholdern

### 3.1 Die Relevanz von internem Stakeholder Engagement bei der menschenrechtlichen Sorgfaltspflicht

Die Einbeziehung von internen und externen Stakeholdern ist im gesamten menschenrechtlichen Sorgfaltsprozess von Bedeutung. In den ersten Phasen (insbesondere für die Analyse von menschenrechtlichen Auswirkungen durch die Geschäftstätigkeiten) ist es jedoch besonders wichtig, unternehmensinternes Wissen zu nutzen. Gleichzeitig ist es zur erfolgreichen unternehmensinternen Verankerung des Themas wichtig, eine sog. Kerngruppe von Überzeugten innerhalb des Unternehmens zu bilden, die mit ihrem Wissen, ihrem Einfluss und/oder ihrem Interesse den Prozess vorantreiben.

Diese internen Schlüsselpersonen sollten auch bei der Entwicklung einer Menschenrechtsstrategie beteiligt werden

### 3.2 Ziele des internen Stakeholder Engagements

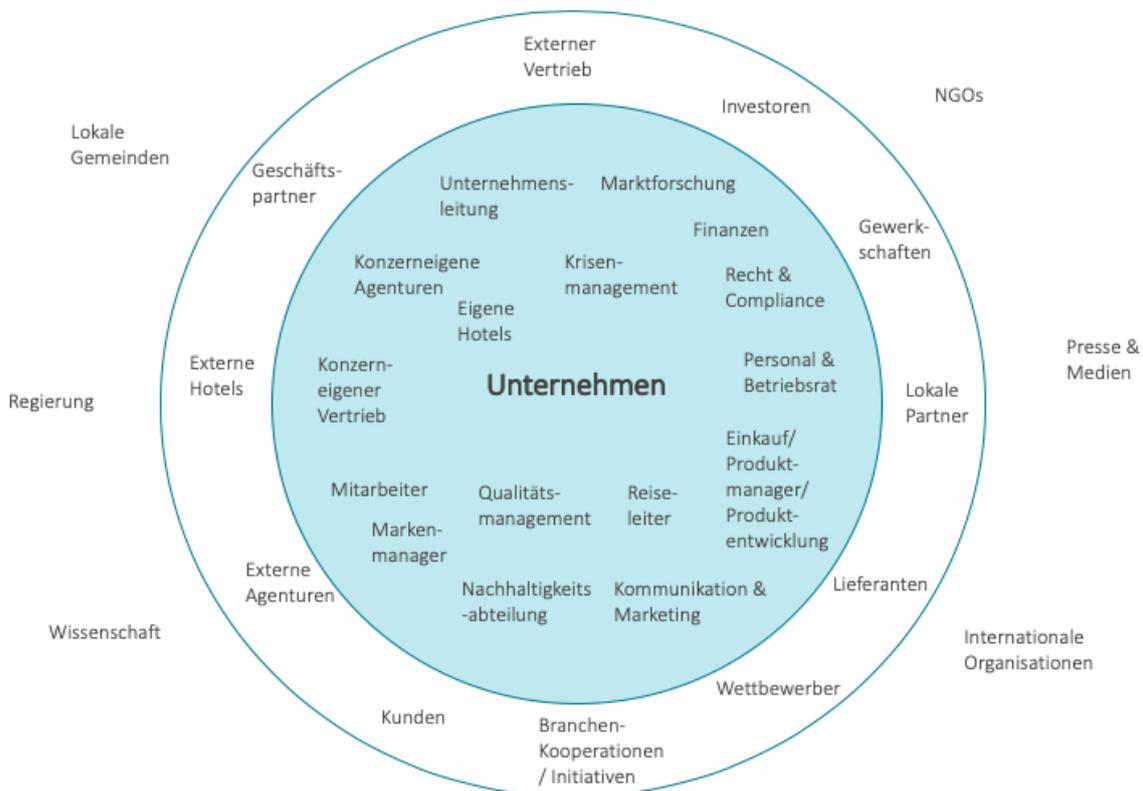
Die Einbindung von internen Stakeholdern kann u.a. folgende Ziele verfolgen:

- Sensibilisierung für das Thema menschenrechtliche Sorgfalt innerhalb des Unternehmens
- Einbeziehen von interner Expertise und Sichtweisen
- Überzeugung von Schlüsselpersonen hinsichtlich der Wichtigkeit des Themas
- Validierung und ggf. Ergänzung der Ergebnisse aus der Risikoanalyse
- Bündelung von unternehmensinternem Wissen als Grundlage für die Strategieentwicklung

### 3.3 Stakeholder Analyse

#### Stakeholder Landkarte für ein touristisches Großunternehmen

Zunächst sollte eine Visualisierung der Stakeholder-Landschaft für das Unternehmen erfolgen. Im inneren Kreis werden alle Abteilungen und Akteure aufgeführt, die zu den direkten eigenen Geschäftstätigkeiten gehören. Im zweiten Kreis finden sich Stakeholdergruppen, die wirtschaftlich mit den Geschäftstätigkeiten verbunden sind. Den dritten Kreis bilden Akteure, die nicht direkt wirtschaftlich mit den Geschäftstätigkeiten verbunden aber von diesen betroffen sein können bzw. diese beeinflussen.



#### Wichtige interne Stakeholder

Im ersten Schritt sollten für die einzelnen Stakeholdergruppen des inneren Kreises in der Stakeholderlandkarte ganz konkrete Personen identifiziert werden, die für den Prozess relevant sind.

Folgende Fragen helfen bei der Identifizierung und Einschätzung von wichtigen Personen:

- Wer hat Einfluss darauf, ob das Thema Menschenrechte im Unternehmen strategisch verankert wird und an Bedeutung gewinnt?
- Wer hat im Unternehmen Interesse daran, das Thema Menschenrechte aktiv zu steuern?
- Wo sind eventuell Barrieren im Unternehmen, die es zu überwinden gilt?

- Wer muss mit an Bord sein, um die menschenrechtliche Sorgfalt operativ umzusetzen?
- Wer steht mit menschenrechtlichen Themen durch seine Aufgaben und Verantwortlichkeiten in Berührung?
- Wer besitzt viel Wissen über das Thema Menschenrechte und menschenrechtliche Risiken für das Unternehmen?

**Folgende Stakeholder sind innerhalb des Unternehmens besonders zu berücksichtigen:**

**a) Die Unternehmensleitung**

- Entscheidender Faktor, um Veränderungen voranzutreiben
- Relevant zur strategischen Verankerung der Achtung der Menschenrechte
- Von Bedeutung ist eine klare Linie der Unternehmensleitung – Achtung der Menschenrechte als Teil der Unternehmenskultur
- Die Unternehmensleitung sollte einen klaren Handlungsrahmens und Leitlinien für die Achtung der Menschenrechte in allen Geschäftstätigkeiten setzen

**Argumente, die für die Unternehmensleitung besonders relevant sind**

- Platzierung der menschenrechtlichen Sorgfalt als strategisch wichtiges Thema
- Lösungsorientierte Herangehensweise
- Trends aufzeigen:
  - Die Globalisierung von Lieferketten und Handel erzeugt Handlungsdruck
  - Wertewandel – Globalisierung soll fair gestaltet werden
  - Steigende Erwartungen der Politik an Unternehmen (SDGs, NAP)
  - Entwicklung von Soft Law zu Hard Law
  - Diskussion entwickelt sich weg von Charity hin zu Verankerung im Kerngeschäft
  - Die Achtung der Menschenrechte ist wichtig, um wettbewerbsfähig zu bleiben und die sog. „Social License to Operate“ zu behalten
  - aufzeigen, welchen positiven Einfluss Unternehmen auf Menschenrechte haben können

**b) Relevante Funktionen**

Neben der Unternehmensleitung ist es wichtig, relevante Abteilungen zu überzeugen und einzubinden, um die menschenrechtliche Sorgfalt im gesamten Unternehmen zu verankern und internes Wissen zu nutzen. Entscheidungsträger mit Durchschlagskraft aus den relevanten Abteilungen sind sehr wichtig für die erfolgreiche Umsetzung der menschenrechtlichen Sorgfaltsprozesse.



### c) Mitarbeiter allgemein

Insgesamt ist es wichtig, bei Mitarbeiter/innen ein allgemeines Verständnis für das Thema Menschenrechte zu schaffen. Die Achtung der Menschenrechte sollte in die Unternehmenskultur und das alltägliche Handeln eingebunden sein. Dadurch können potentielle Menschenrechtsverletzungen in Zukunft schneller erkannt und Risiken verringert werden.

#### **Argumente, die für die Funktionen und die Mitarbeiter allgemein besonders relevant sind**

- Das Thema Menschenrechte zugänglich erklären und Verknüpfungspunkte mit der alltäglichen Arbeit herstellen
- Das Unternehmens-Commitment darstellen und einen Wertebezug herstellen
- Die Wichtigkeit der Thematik für das Unternehmen erläutern

In einem nächsten Schritt können die identifizierten Personen in eine sog. Wissens-Einfluss Matrix eingefügt werden. Diese hilft bei der Identifizierung von geeigneten Formaten zur Einbindung der entsprechenden Stakeholder.



## Formate und Zielgruppen

### a) Online Befragung

Ziel: Sensibilisieren und Bündelung von internem Wissen

Tool: z.B.. Survey Monkey

Vorschlag zum Aufbau der Online Umfrage:

- Einführung
  - Erklärung des Projekts zur menschenrechtlichen Sorgfalt – Was beinhaltet das Projekt und was ist das Ziel des Projektes?
  - Information zum Thema Menschenrechte und wichtige Menschenrechte in der Tourismusbranche
  - Legitimation – Warum ist das Thema menschenrechtliche Sorgfalt wichtig? (z.B. NAP, gesellschaftliche Erwartungen etc.)
- Entwicklung von Fragen zu u.a. folgenden Aspekten:
  - Verständnis zum Thema menschenrechtliche Sorgfalt im Unternehmen
  - Einschätzung der Relevanz in der eigenen Abteilung und Rolle
  - Management des Themas in der Abteilung/Funktion (z.B. Risikoanalyse, Richtlinien, Prozesse)
  - Erfahrungen mit potentiellen und tatsächlichen menschenrechtlichen Risiken im Unternehmen
  - Einschätzungen zu Destinationen und Menschenrechten – wo sehen die Befragten besondere Risiken für die Rechteinhaber und für das Unternehmen?

## b) Strukturierte Interviews

Ziel: Sensibilisieren und internes Wissen detaillierter abfragen (verschiedene Sichtweisen)

Möglicher Inhalt der strukturierten Interviews:

- Allgemein: Vertiefung der Online-Befragung
- Vor allem Fokus auf
  - Risiken: Wo liegen die größten potentiellen und tatsächlichen Risiken?
  - Besseres Verständnis der Geschäftsprozesse und beteiligten Akteure
  - Einfluss des Unternehmens: Wo haben die Geschäftstätigkeiten den größten Einfluss auf Menschenrechte und Rechteinhaber? Wie können die Risiken verringert werden?
  - Managementansatz: Welche Richtlinien, Prozesse, Standards etc. gibt es schon bzgl. der menschenrechtlichen Sorgfalt?

Für die Erstellung eines Fragenkatalogs bietet sich an, folgende Aspekte abzudecken:

1. Verständnis zum Thema menschenrechtliche Sorgfalt bei Unternehmen
2. Einschätzung der Relevanz in der eigenen Abteilung und Rolle
3. Management des Themas in der Abteilung/Funktion (z.B. Risikoanalyse, Richtlinien, Prozesse)
4. Erfahrungen mit potentiellen und tatsächlichen menschenrechtlichen Risiken im Unternehmen
5. Einschätzungen zu Destinationen und Menschenrechten – wo sehen die Befragten besondere Risiken für die Rechteinhaber und für das Unternehmen?

## Werte und Prinzipien des Stakeholder Engagements

### Tonalität

- Positiv und wertschätzend – die Chancen herausstellen
- Aufzeigen, dass das Unternehmen einen Beitrag leisten kann und die Möglichkeit besitzt, die Situation von Menschen in den Destinationen positiv zu beeinflussen

### Wichtige Grundsätze

- Transparenz (bzgl. des Prozesses und der Verwendung der Antworten)
- Relevanz (Thema zugänglich machen, Bezug herstellen zum Arbeitsalltag)
- Klarheit (Fragen und Formulierungen so konkret wie möglich)
- Kontinuität (Informationsfluss aufrechterhalten, Follow-ups, etc.)

## 4 Fragenkatalog für Einzelinterviews

### 4.1 Hinweise zur Durchführung

- **Einen ruhigen, geschützten Raum aussuchen:** Die (Telefon-) Interviews sollten in einem ruhigen und geschützten Raum stattfinden. Störungen von außen sollten vermieden werden.
- **Transparenz und Vertrauen schaffen:** Den/die Interviewpartner/in zu Beginn über den Zweck und den Prozess des Interviews aufklären.
- **Wertfreie Haltung einnehmen:** Die Bewertung des Gesagten sollte nicht im Vordergrund stehen. Stattdessen ist es wichtig, eine offene und zuhörende Haltung einzunehmen und die Situation mit den Augen des Interviewpartners zu betrachten. Suggestivfragen sollten vermieden werden.
- **Stille/ Denkpausen zulassen:** Kurze Redepausen sollten nicht sofort durch die nächste Frage unterbrochen werden. Auf diese Weise erhält der Interviewpartner die Gelegenheit zum Nachdenken.
- **Das Interview aufzeichnen und dokumentieren:** Das Interview sollte per Audio aufgezeichnet werden bzw. Notizen direkt in das angehängte Dokument (Fragebogen) eingefügt werden.

### 4.2 Einleitung

- Im Rahmen des Projekts „tbd“ werden intern verschiedene Stakeholder befragt.
- Auf Grundlage der Ergebnisse der Online Befragung werden vertiefende Einzelinterviews durchgeführt.
- Ziele für die Interviews:
  - Besseres Verständnis der Risiken und Prozesse
    - Risiken: Worin liegen die größten Risiken?
    - Besseres Verständnis der Geschäftsprozesse und beteiligten Akteure
    - Managementansatz: Welche Richtlinien, Prozesse, Standards etc. gibt es schon bzgl. der menschenrechtlichen Sorgfalt?
  - Vorbereitung der Strategieentwicklung
    - Einfluss des Unternehmens: Wo hat das Unternehmen den größten Einfluss auf Menschenrechte und Rechteinhaber? Mit welchen Maßnahmen können Risiken verringert werden? Welche Maßnahmen sind realisierbar?
- Das Interview wird aufgezeichnet und die Daten nach der Dokumentation wieder gelöscht.
- Alle Angaben werden vertraulich behandelt und in anonymisierter Form weiterbearbeitet
- Angaben zur Dauer des Interviews

### 4.3 Allgemeiner Teil

Gesprächspartner:	
Abteilung/ Land:	
1. Woran denken Sie, wenn Sie „Menschenrechte im Tourismus“ hören?	
2. Was ist aus Ihrer Sicht positiv hervorzuheben bei Unternehmen N.N. wenn Sie an Menschenrechte denken?	
3. Welche Menschen sind aus Ihrer Sicht im touristischen Umfeld besonders gefährdet?	
4. Welche Rechte dieser Menschen werden besonders berührt?	
5. Welche Rolle spielen Touristen und Tourismusunternehmen dabei?	
6. Die UN Guiding Principles von 2011 legen fest, welche Verantwortung Staaten und Unternehmen zum Schutz der Menschenrechte haben. a) Wie schätzen Sie die Verantwortung von Unternehmen ein? b) Haben Unternehmen Ihrer Erfahrung nach Einfluss?	
7. Ist das Thema Menschenrechte bei Ihnen im Arbeitsalltag ein Thema?	
8. Wenn ja, wie regelmäßig und in welcher Form wird das Thema bearbeitet?	

#### 4.4 Spezifischer Teil - Beispiele

##### a) Fragen für die Geschäftsführung

<b>Gesprächspartner:</b>	
<b>Abteilung/ Land:</b>	
<b>9. Wie schätzen Sie die Risiken in Bezug auf Ihren eigenen Geschäftsbereich ein?</b>	
<b>Erläuterungen zu Frage 9.</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Welche Risiken sind bisher aufgetaucht und wo?</li> <li>• Welche Strategien gibt es bei <i>Unternehmen N.N.</i>, um damit umzugehen?</li> <li>• Welche Ursachen &amp; Herausforderungen sehen Sie damit verbunden?</li> <li>• Welche Prozesse und Maßnahmen sehen Sie bei <i>Unternehmen N.N.</i>, um dem zu begegnen?</li> </ul>	
<b>10. Welche Themen finden Sie besonders wichtig?</b>	
<b>11. In welchen Ländern würden sie Schwerpunkte setzen und warum?</b>	
<b>12. Wo sehen Sie vor Ihrem Erfahrungshintergrund für das <i>Unternehmen N.N.</i> den größten Hebel um positive Veränderungen zu bewirken?</b>	
<b>Haben Sie noch Fragen oder Anmerkungen?</b>	

b) Fragen für Recht & Compliance/ Krisenmanagement

<b>Gesprächspartner:</b>	
<b>Abteilung/ Land:</b>	
9. Welche Menschenrechtsthemen sind in Ihrer Arbeit bisher aufgetaucht und wo?	
10. Welche Ursachen sehen Sie damit verbunden?	
11. Welche Erfahrungen mit dem Umgang mit Menschenrechtverletzungen gibt es in Ihrem Bereich?	
12. Welche Richtlinien, Prozesse und Maßnahmen gibt es zur Eindämmung dieser Risiken in Ihrem Geschäftsbereich und wo finden Sie Anwendung? z.B. Code of Conduct, Menschenrechts-Policy, Beschwerdemechanismen/ Hinweisgebersystem, Klauseln in Verträgen, Recruitment Praktiken etc.	
13. Vor welchen Herausforderungen stehen Sie in diesem Zusammenhang?	
14. Welche Themen finden Sie besonders wichtig?	
15. In welchen Ländern würden sie Schwerpunkte setzen und warum?	
16. Wo sehen Sie vor Ihrem Erfahrungshintergrund für <i>Unternehmen N.N.</i> den größten Hebel um positive Veränderungen zu bewirken?	
Haben Sie noch Fragen oder Anmerkungen?	

Vielen Dank für Ihre Zeit – Ihre Ideen sind für uns sehr wertvoll.

## 5 Ableitung einer Strategie

Die UN Leitprinzipien besagen, dass Unternehmen zur Einhaltung ihrer menschenrechtlichen Sorgfaltspflicht die Auswirkungen aller Geschäftstätigkeiten auf die Menschenrechte betrachten müssen.

Für ein effektives Management ist unter Umständen jedoch ein schrittweises Vorgehen sinnvoll.

Hierfür sollte der Fokus zunächst auf die Bereiche gelegt werden, in denen das Unternehmen einen besonders großen Einfluss auf die Situation der Menschenrechte hat sowie dort, wo potentiell besonders viele Rechteinhaber betroffen und die menschenrechtlichen Auswirkungen besonders schwerwiegend sind. Dabei sind sowohl die eigenen Geschäftsstandorte als auch die Zuliefererstrukturen und Zielgebiete zu berücksichtigen.

Angelehnt an die UN Leitprinzipien empfiehlt sich folgendes Vorgehen:

### 1. Erfassung von potentiellen und tatsächlichen menschenrechtlichen Auswirkungen/ Risiken

- a. Desktop-Research zu Kontext und Risiken in der Tourismusbranche sowie Good Practice bei Wettbewerbern
- b. Aufbau eines menschenrechtlichen Risikoregisters (siehe Kapitel 2):  
Erster Überblick zu menschenrechtlichen Auswirkungen in den Destinationen

### 2. Priorisierung der wesentlichen Menschenrechtsthemen und Destinationen

Die ermittelten Auswirkungen sollten nach Schweregrad des Risikos und dem Grad des Zusammenhangs mit den Geschäftstätigkeiten des Unternehmens priorisiert werden. Das System der Priorisierung hängt vom jeweiligen Unternehmenskontext ab und ist individuell vorzunehmen.

Dazu können u.a. folgende Fragen hilfreich sein:

- Wie viele Personen sind von etwaigen Menschenrechtsverletzungen potentiell betroffen?
- Wo entsteht ein unwiderruflicher Schaden?
- In welchen Tätigkeitsfeldern ist der Einfluss des Unternehmens unmittelbar oder besonders groß (z.B. Umsatz, Anzahl der Reisenden, unternehmenseigene Agenturen in den Destinationen etc.)?

Ziel ist es, einen Überblick darüber zu erhalten,

- in welchen Destinationen der Einfluss des Unternehmens besonders groß ist und
- in welchen Destinationen die menschenrechtliche Situation besonders kritisch ist.

### 3. Validierung der Erkenntnisse durch die Befragung von Stakeholdern

Die Erkenntnisse zu Risiken und Destinationen sollten im nächsten Schritt mit internen Stakeholdern validiert und diskutiert werden.

Hierfür ist sowohl eine breite, standardisierte Befragung (z.B. Online) als auch die Durchführung von persönlichen Interviews empfehlenswert (siehe Kapitel 3).

Die Befragung der Stakeholder gibt v.a. Aufschluss über:

- Den internen Kenntnisstand zum Thema Menschenrechte
- Hinweise zu Erfahrungen und Vorfällen bzgl. Menschenrechtsthemen in der Unternehmenshistorie
- Hinweise zu den Geschäftstätigkeiten und den Unternehmensbereichen, in denen das Risiko für potentielle Menschenrechtsverletzungen besonders groß sind
- Hinweise zu Destinationen und Geschäftspartnern, wo es besondere Risiken gibt
- Unternehmenseigene Prozesse und Richtlinien, die bereits existieren, um menschenrechtliche Auswirkungen zu ermitteln und Risiken entgegen zu wirken

### 4. Erste grobe Gap-Analyse:

Im nächsten Schritt wird evaluiert, in welcher Form und Tiefe die identifizierten menschenrechtlichen Auswirkungen im Unternehmen bisher gemanaget werden.

Folgende Aspekte sind hierbei, in Anlehnung an den NAP<sup>2</sup>, besonders zu beachten:

- Hat das Unternehmen ein öffentliches Bekenntnis zum Schutz der Menschenrechte veröffentlicht (z.B. Grundsatzerklärung zur Achtung der Menschenrechte, Code of Conduct) und deckt dieses die wesentlichen Themen ab?
- Wie ist die Governance zu menschenrechtlicher Sorgfalt aktuell strukturiert?
- Gibt es einen Prozess zur Ermittlung der tatsächlichen und potentiellen Auswirkungen der Unternehmenstätigkeiten auf die Menschenrechte?
- Gibt es Maßnahmen zur Abwendung potentiell negativer Auswirkungen?
- Wird die Wirksamkeit dieser Maßnahmen regelmäßig überprüft?
- In welcher Form werden die Erkenntnisse zu den oben genannten Aspekten festgehalten und in die Verbesserung der menschenrechtlichen Sorgfaltsprozesse eingebracht?
- Berichtet das Unternehmen öffentlich zu Menschenrechtsthemen?

---

<sup>2</sup> <https://www.auswaertiges-amt.de/blob/297434/8d6ab29982767d5a31d2e85464461565/nap-wirtschaft-menschenrechte-data.pdf>

- Gibt es einen Beschwerdemechanismus, an den sich Stakeholder, insbesondere Rechteinhaber wenden können?
- Etc.

Ziel ist es, Lücken in den Sorgfaltsprozessen zu identifizieren und Möglichkeiten zu erkennen, um negative Auswirkungen noch effektiver zu adressieren. Darüber hinaus sollten auch positive Auswirkungen der Geschäftstätigkeiten auf die Menschenrechte berücksichtigt werden und das Potential für neue Prozesse und Produkte. Hierzu kann beispielsweise eine klassische SWOT-Analyse gemacht werden.

## 5. Erarbeitung von Maßnahmen

Für die am höchsten priorisierten Handlungsfelder sollte ein Maßnahmenplan entwickelt werden, der an die Geschäftsstrategie des Unternehmens anknüpft. Auch hier ist es wichtig, die relevanten Stakeholder einzubeziehen.

Maßnahmen könnten u.a. umfassen:

- Weiterentwicklung und Verbesserung interner Sorgfaltsprozesse und Richtlinien
- Vorschläge zur Einbindung der Menschenrechts Due Diligence in die Governance Strukturen des Unternehmens
- Internes Capacity Building
- Leitlinien für Mitarbeiter und Lieferanten/ Dienstleister
- Definition von Kennzahlen
- Aufbau eines internen Monitoring-Tools
- Planung und Durchführung von Audits
- Aufsetzen der internen und externen Kommunikation
- Spezifisches internes und externes Stakeholder Engagement
- Entwicklung eines Beschwerdemechanismus mit Abhilfeprozessen

Menschenrechtliche Sorgfalt ist ein kontinuierlicher Prozess, bei dem Auswirkungen und Risiken immer wieder ermittelt und Maßnahmen auf ihre Wirksamkeit überprüft und angepasst werden sollten.

Da zahlreiche Menschenrechtsthemen von einem Unternehmen allein kaum sinnvoll gemanaget werden können, empfiehlt sich das Engagement in Brancheninitiativen und anderen Multi-Stakeholder-Foren.



## Kontakt

### **Futouris e.V.**

Schicklerstraße 5  
10179 Berlin  
Telefon: (030) 27890182

### **Löning – Human Rights & Responsible Business**

Naunynstrasse 40  
10999 Berlin  
Telefon: (030) 61 65 31 50