



## Inklusion und Tourismus

Analyse und Anwendungsansätze  
für Projekte der Entwicklungszusammenarbeit



Tourismus besitzt ein besonderes Potenzial, Inklusion zu fördern und dadurch einen Beitrag zur nachhaltigen Entwicklung in Entwicklungs- und Schwellenländern zu leisten.

Das vorliegende Handbuch möchte dazu ermutigen und dabei unterstützen, die Herausforderung und Chancen einer inklusiven Tourismusentwicklung anzunehmen. Hierfür werden die wichtigsten Wirkungshebel herausgearbeitet, inspirierende Beispiele zusammengetragen, sowie Leitfäden für eine systematische Umsetzung zur Verfügung gestellt.

## Inklusion und Tourismus

Analyse und Anwendungsansätze  
für Projekte der Entwicklungszusammenarbeit

**Herausgeber:**

Deutsche Gesellschaft für  
Internationale Zusammenarbeit (GIZ) GmbH

Sitz der Gesellschaft  
Bonn und Eschborn

Friedrich-Ebert-Allee 32 + 36  
53113 Bonn, Deutschland  
T +49 228 44 60-0  
F +49 228 44 60-1766

E [tourismus@giz.de](mailto:tourismus@giz.de)  
[disability@giz.de](mailto:disability@giz.de)  
I [www.giz.de](http://www.giz.de)

**Verantwortlich:**

Sektorvorhaben „Zusammenarbeit mit der Wirtschaft“  
Globalvorhaben „Inklusion von Menschen mit Behinderungen“

**Autorin und Autor:**

Kai Partale & Alexandra Partale (Benchmark Services)

**Layout:**

kipconcept gmbh, Bonn

**Fotonachweise:**

Andreas Hofmann/GIZ (S. 51), Fahad Kaizer/GIZ (S. 5, 9, 16, 31, 67, 70),  
Conor Wall/GIZ (S. 44, 77, 79, 81, 82), Luqman Mahoro/GIZ (S. 48, 60),  
Florent Banissa/GIZ (S. 61); AdobeStock: Benik (S. 43), Ahmet Burcak Gozcu (S. 27),  
Marotoson (S. 21), WavebreakMediaMicro (S. 65), michael spring (S. 34);  
iStockphoto: SOL STOCK (Titel), Cesar Okada (S. 22)

**URL-Verweise:**

Für Inhalte externer Seiten, auf die hier verwiesen wird, ist stets der jeweilige  
Anbieter verantwortlich. Die GIZ distanziert sich ausdrücklich von diesen Inhalten.

Die GIZ ist für den Inhalt der vorliegenden Publikation verantwortlich.

Bonn 2021

# Inhaltsverzeichnis

|   |           |
|---|-----------|
| Abkürzungen .....   | 4         |
| <b>Einleitung .....</b>   | <b>5</b>  |
| <b>1 Grundlagen: Inklusion &amp; Tourismus .....</b>            | <b>9</b>  |
| Darum Inklusion! .....  | 10        |
| Agenda 2030: Kompass für mehr Inklusion .....                   | 12        |
| Inklusion und Entwicklungszusammenarbeit .....                  | 13        |
| Im Fokus: Menschen mit Behinderungen .....                      | 15        |
| Barrieren für Inklusion .....                                   | 17        |
| Tourismus: Motor für Inklusion .....                            | 18        |
| <b>2 Die inklusive Tourismusdestination .....</b>               | <b>21</b> |
| Elemente einer inklusiven Tourismusdestination .....            | 23        |
| Inklusion und Partizipation als Leitprinzipien .....            | 24        |
| Exkurs: Die Rolle von Selbstvertretungsorganisationen .....     | 25        |
| Zielgruppen einer inklusiven Tourismusdestination .....         | 26        |
| Fokus 1: Inklusive Beschäftigung .....                          | 29        |
| Fokus 2: Inklusives Entrepreneurship .....                      | 33        |
| Fokus 3: Barrierefreie Reiseerlebnisse .....                    | 35        |
| Es gibt noch viel zu tun! .....                                 | 42        |
| <b>3 Wege zu mehr Inklusion im Tourismus. ....</b>              | <b>43</b> |
| Barrieren einer inklusiven Tourismusedwicklung .....            | 45        |
| Strategie 1: Bewusstsein für Inklusion schaffen .....           | 48        |
| Strategie 2: Inklusive Bildung fördern .....                    | 52        |
| Strategie 3: Unternehmen unterstützen .....                     | 54        |
| Strategie 4: Gründungsvorhaben fördern .....                    | 56        |
| Strategie 5: Informellen Sektor stärken .....                   | 58        |
| Strategie 6: Customer Journey barrierefrei gestalten .....      | 61        |
| <b>4 Leitfaden für eine inklusive Tourismusedwicklung .....</b> | <b>65</b> |
| Schritt 1: Status analysieren .....                             | 67        |
| Schritt 2: Stakeholder involvieren .....                        | 69        |
| Schritt 3: Ziele festlegen .....                                | 73        |
| Schritt 4: Aufgaben organisieren .....                          | 76        |
| Schritt 5: Agenda aufstellen .....                              | 80        |
| Schritt 6: Wirkung kontrollieren .....                          | 82        |
| Übersicht Good Practices .....                                  | 85        |
| Literatur .....   | 86        |
| Links .....   | 88        |

# Abkürzungen

|                |   |
|----------------|---|
| <b>BMZ:</b>    | Bundesministeriums für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung               |
| <b>DESA:</b>   | Departements für wirtschaftliche und soziale Angelegenheiten der Vereinten Nationen |
| <b>USIC:</b>   | UXO Survivor Information Centre   |
| <b>DMO:</b>    | Destination Management Organisation   |
| <b>ESL:</b>    | Entwicklungs- und Schwellenländer   |
| <b>EZ:</b>     | Entwicklungszusammenarbeit  |
| <b>LTH:</b>    | Lemmon Tree Hotels  |
| <b>SDG:</b>    | Sustainable Development Goals   |
| <b>SVO:</b>    | Selbstvertretungsorganisationen   |
| <b>VN-BRK:</b> | Behindertenrechtskonvention der Vereinten Nationen                                  |
| <b>WHO:</b>    | Weltgesundheitsorganisation   |



# Einleitung



Weltweit leben über eine Milliarde Menschen mit Behinderungen unterschiedlichster Art. Das sind etwa 15% der Weltbevölkerung. Laut Weltgesundheitsorganisation (WHO) (2018) leben 80% dieser Menschen in Entwicklungs- und Schwellenländern (ESL) und sind dort häufig von Menschenrechtsverletzungen, Diskriminierung und Stigmatisierung betroffen. In vielen Fällen erfahren sie gegenüber Menschen ohne Behinderungen Benachteiligungen in allen Lebensbereichen und können ihre individuellen Potenziale oftmals nicht entfalten. Dies gilt in besonderem Maße für Menschen, die aufgrund weiterer Merkmale zu benachteiligten Bevölkerungsgruppen zählen, wie dies etwa bei Mädchen und Frauen aufgrund ihres Geschlechts in vielen Ländern der Fall ist.

**Die Achtung, der Schutz und die Förderung der Rechte von Menschen mit Behinderungen sind vor diesem Hintergrund wichtige Grundsätze einer nachhaltigen Entwicklungspolitik. Das wichtigste Instrument zur Umsetzung und Durchsetzung dieser Rechte bildet die [Behindertenrechtskonvention der Vereinten Nationen \(VN-BRK\)](#) als internationale Rechtsgrundlage (s. [Box 1](#)).**

#### **Inklusion als leitendes Ziel**

Das übergeordnete Ziel aller Anstrengungen, die Rechte von Menschen mit Behinderungen zu achten, zu schützen und zu fördern, lautet **Inklusion**. Alle Menschen sollen die Möglichkeit haben, gleichberechtigt am gesellschaftlichen, wirtschaftlichen und politischen Leben teilzuhaben. Dafür steht auch die **Agenda 2030 für nachhaltige Entwicklung der Vereinten Nationen (VN)** mit ihrem Leitprinzip des „Niemanden Zurücklassens“ („leave no one behind“).

**Der Tourismus bietet ein besonderes Potenzial, Inklusion zu fördern und dadurch einen Beitrag zur nachhaltigen Entwicklung in ESL zu leisten:**

- Die Branche ist personalintensiv und bietet Menschen mit Behinderungen vielfältige Beschäftigungs- und Einkommensmöglichkeiten.
- Durch barrierefreie Tourismusangebote wird Menschen mit Behinderungen **Teilhabe am Reisen** geboten und ein **großer Markt** erschlossen.
- Tourismus fördert die **Begegnung zwischen Menschen mit und ohne Behinderungen** und trägt so zur Sichtbarkeit von Menschen mit Behinderungen sowie zum Abbau von Vorurteilen und Berührungsängsten bei.
- Von barrierefreien Angeboten im öffentlichen Raum profitiert gleichzeitig die einheimische Bevölkerung.

**Die Förderung von Inklusion im Tourismus ist somit nicht nur ein wirkungsvoller Hebel zur Reduzierung von Armut und sozialer Ungleichheit in ESL, sondern besitzt auch ein beachtliches Potenzial zur Erhöhung der ökonomischen Wertschöpfung.**

Das Thema Inklusion im Kontext Tourismus sollte deshalb in entsprechenden Projekten der internationalen Entwicklungszusammenarbeit (EZ) gezielt gefördert und immer mitgedacht werden. Den Verantwortlichen bietet sich dabei ein großes Spektrum an Möglichkeiten. So breit gefächert und vielschichtig die Branche ist, so vielfältig sind die Ansatzpunkte, um Inklusion zu unterstützen. Das vorliegende Handbuch arbeitet diese Ansatzpunkte heraus und stellt Wege vor, wie Inklusion im Tourismus in ESL gelingen kann.



## Zielgruppen des Handbuchs

Das Handbuch richtet sich in erster Linie an **Mitarbeiter\*innen der internationalen EZ**, die im Rahmen von Auslandsvorhaben Interventionen mit touristischem Bezug planen und umsetzen. Aber auch die **Verantwortlichen in Tourismusministerien oder Tourismusorganisationen sowie Tourismusentwickler\*innen** erhalten eine **praxisorientierte Hilfestellung** zur Förderung von Inklusion im Tourismus. Nicht zuletzt bietet das Handbuch auch der interessierten Öffentlichkeit Anregungen, um die Thematik zu reflektieren und das Bewusstsein für Inklusion im Tourismus zu schärfen.

## Ziele des Handbuchs sind es,

- die genannten Zielpersonen in die Lage zu versetzen, die Potenziale des Tourismus als Instrument für eine nachhaltige Entwicklung durch die Förderung von Inklusion besser auszuschöpfen.
- grundlegende Informationen zum Themenkomplex Inklusion und Tourismus leicht verständlich, anschaulich und praxisorientiert aufzubereiten und anhand von Beispielen greifbar zu machen.
- anwendungsorientierte Handreichungen zur Planung und Umsetzung von Auslandsvorhaben und Beratungsprojekten der EZ zur Förderung von Inklusion im Tourismus zu bieten.

## Das Handbuch bietet

- eine kompakte Einführung in die Thematik mit Zahlen und Fakten zur Situation von Menschen mit Behinderungen weltweit, Argumenten zur Förderung von Inklusion und zur positiven Rolle, die der Tourismus hier spielen kann (**Kap. 1**),
- einen Blick auf die idealtypische inklusive Tourismusdestination mit ihren verschiedenen Elementen, Prinzipien, Zielgruppen und den Teilbereichen Beschäftigung, Entrepreneurship und Reiserlebnisse (**Kap. 2**),
- Ansatzpunkte zum Abbau entscheidender Barrieren und sechs Vorschläge für wirkungsstarke Lösungsstrategien (**Kap. 3**) sowie
- einen Leitfaden, der in sechs Schritten einen Prozess zum Aufbau eines nachhaltig wirksamen Kooperationsystems für mehr Inklusion im Tourismus auf nationaler Ebene beschreibt (**Kap. 4**).



# Grundlagen: Inklusion & Tourismus



## Darum Inklusion!

Inklusion bedeutet, dass alle Menschen, also auch Menschen mit Behinderungen, die Möglichkeit haben, gleichberechtigt am gesellschaftlichen, wirtschaftlichen und politischen Leben teilzuhaben, ihre individuellen Potenziale zu entfalten und ihren Fähigkeiten entsprechend zum Gemeinwohl beizutragen (vgl. VN-BRK, Artikel 1).

Inklusion ist ein Ziel und zugleich ein kontinuierlicher Prozess, der noch sehr viel Zeit erfordern wird. Viele Staaten haben sich auf der Grundlage der VN-BRK auf den Weg gemacht, die definierten Ziele zu erreichen, jedoch liegt noch wichtige Arbeit vor ihnen.

### Warum die Förderung von Inklusion so wichtig ist:

- **Schlüssel zur Reduzierung von Armut**  
Menschen mit Behinderungen haben oft keinen oder stark eingeschränkten Zugang zu Bildung, Beschäftigung und weiteren grundlegenden Leistungen, z. B. aus dem Gesundheitswesen. Sie sind deshalb besonders häufig von Armut betroffen. Umgekehrt erhöht Armut als Kontextfaktor das Risiko einer Behinderung, z. B. weil die Menschen keinen Zugang zu Gesundheitsleistungen haben oder unter Mangelernährung leiden. Inklusion bedeutet, diesen gefährlichen Kreislauf aus Behinderung, Ausgrenzung, Armut und Krankheit zu durchbrechen.
- **Exklusion verursacht Kosten**  
Wenn Menschen ausgegrenzt werden, geht ihr produktives Potenzial verloren. Hierdurch entstehen Abhängigkeiten und Kosten zulasten von Familien, Gemeinschaften und Staaten. Wenn sich Familienangehörige um Menschen mit Behinderungen kümmern müssen, wird dieser Effekt verstärkt, weil auch ihnen häufig der Zugang zu Bildung und Beschäftigung aus Zeit- oder Kostengründen versagt bleibt (vgl. hierzu ICED/LSHTM, 2015).
- **Steigende Zahl an Menschen mit Behinderungen**  
Aufgrund der weltweiten Zunahme chronischer Krankheiten und der Alterung der Bevölkerung wird die Zahl der Menschen mit Behinderungen weiter zunehmen. Die Herausforderungen und Chancen, die mit dieser Entwicklung verbunden sind, werden künftig also noch größer werden. Es werden somit dringend funktionierende Instrumente benötigt, um diesen Entwicklungen konstruktiv zu begegnen.
- **Inklusion als Menschenrecht**  
Das Recht auf gleichberechtigte Teilhabe von Menschen mit Behinderungen ist in der VN-BRK festgeschrieben. Sie konkretisiert die universellen Menschenrechte aus der Perspektive von Menschen mit Behinderungen und leitet hieraus staatliche Verpflichtungen ab. Der Handlungsbedarf ist groß, denn Menschen mit Behinderungen – und darunter vor allem Frauen – sind deutlich häufiger von Menschenrechtsverletzungen betroffen.
- **Inklusion ist Vielfalt (Diversity)**  
Menschen mit Behinderungen sind ein wichtiger Teil einer Gesellschaft und machen sie vielfältiger. „Diversity“ bedeutet, diese Vielfalt als Bereicherung zu begreifen, bewusst mit ihr umzugehen und sie gezielt zu fördern. Hierzu gehört auch, Menschen mit Behinderungen die gleiche Wertschätzung entgegenzubringen wie anderen Menschen und dazu beizutragen, dass sie ihre individuellen Potenziale entfalten können.

## Box 1: Behindertenrechtskonvention der Vereinten Nationen – das Wichtigste in Kürze

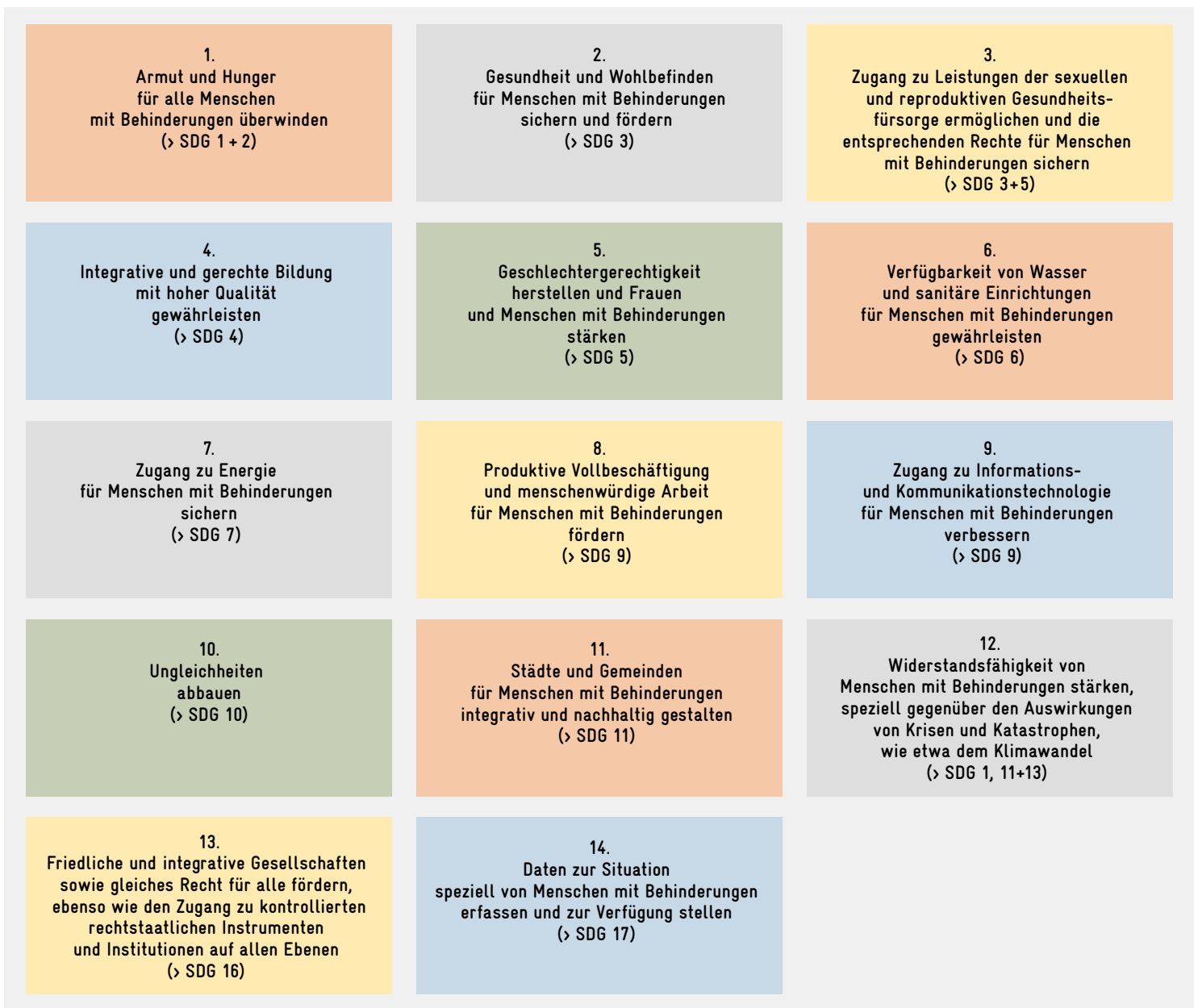
- Die VN-BRK ist ein Übereinkommen über die Rechte von Menschen mit Behinderungen, das 2006 von der Generalversammlung der Vereinten Nationen verabschiedet wurde und 2008 in Kraft trat.
- Sie setzt sich dafür ein, dass die Benachteiligung von Menschen mit Behinderungen aufhört und diese als vollwertige Bürger\*innen der Gesellschaft anerkannt werden.
- Deutschland und derzeit 182 weitere Länder bekennen sich zur VN-BRK und haben sich mit ihrer Unterzeichnung dazu verpflichtet, sie umzusetzen.
- In Artikel 32 der Konvention wird explizit gefordert, die Konventionsziele im Rahmen der internationalen Zusammenarbeit zu fördern.
- Durch die Ratifizierung der Konvention in Deutschland sowie in den meisten Partnerländern der deutschen EZ wurde ein verbindlicher Rahmen für eine wirkungsvolle und zielgerichtete Förderung von Inklusion durch die EZ geschaffen.
- Wichtige Ziele der Konvention sind es, Barrieren abzubauen, selbstbestimmtes Leben zu ermöglichen, keine Eingriffe in persönliche Rechte und Menschenrechte zuzulassen, keine Entmündigungen oder Ausgrenzung zu dulden, gleiches Recht für alle sowie das Recht auf Erziehung, Bildung und Arbeit umzusetzen.
- In Artikel 30 ist außerdem das Recht auf Teilhabe am Tourismus explizit festgeschrieben. Durch geeignete Maßnahmen ist sicherzustellen, dass Menschen mit Behinderungen Zugang zu Erholungs-, Freizeit- und Sportangeboten erhalten sowie am kulturellen Leben teilhaben können.

# Agenda 2030: Kompass für mehr Inklusion

## Leave no one behind – Niemanden zurücklassen!

So lautet ein wichtiges Leitprinzip der Agenda 2030 für nachhaltige Entwicklung der Vereinten Nationen. Die Inklusion aller Menschen kommt hier als Querschnittsthema in vielen Zielen für nachhaltige Entwicklung (Sustainable Development Goals – SDGs) zum Tragen und wird in mehreren SDGs explizit hervorgehoben. 2018 haben die Vereinten Nationen die SDGs gezielt aus der Perspektive von Menschen mit Behinderungen beleuchtet und relevante Aspekte herausgearbeitet. Die folgenden im „Disability and Development Report“ der Vereinten Nationen (2019) dokumentierten Ziele für Menschen mit Behinderungen bilden – auf dieser Basis – einen wichtigen Kompass für Aktivitäten zur Förderung von Inklusion in der EZ.

Abb. 1: Die SDGs für Menschen mit Behinderungen



# Inklusion und Entwicklungszusammenarbeit

Mit der Ratifizierung der VN-BRK und insbesondere des Artikels 32 zur internationalen Zusammenarbeit im Jahr 2009 hat sich die Bundesrepublik Deutschland auch zu einer inklusiven EZ verpflichtet. Dabei wird die Achtung, der Schutz und die Förderung der Rechte von Menschen mit Behinderungen als wichtige Voraussetzung für eine nachhaltige Entwicklung erachtet. Für die Umsetzung einer inklusiven EZ sind verschiedene Rahmenkonzepte relevant (vgl. Box 2).

## Box 2: Rahmenkonzepte einer inklusiven EZ

- Strategiepapier des Bundesministeriums für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung (BMZ)  
[www.bmz.de/de/mediathek/publikationen/reihen/strategiepapiere/Strategiepapier495\\_12\\_2019.pdf](http://www.bmz.de/de/mediathek/publikationen/reihen/strategiepapiere/Strategiepapier495_12_2019.pdf)
- Aktionsplan der Europäischen Union für Menschenrechte und Demokratie  
(European Union Human Rights and Democracy Action Plan)  
[www.ec.europa.eu/transparency/regdoc/rep/10101/2020/EN/JOIN-2020-5-F1-EN-ANNEX-1-PART-1.PDF](http://www.ec.europa.eu/transparency/regdoc/rep/10101/2020/EN/JOIN-2020-5-F1-EN-ANNEX-1-PART-1.PDF)
- Inklusionsstrategie der Vereinten Nationen für Menschen mit Behinderungen  
(United Nations Disability Inclusion Strategy)  
[www.un.org/en/content/disabilitystrategy](http://www.un.org/en/content/disabilitystrategy)
- Weltweiter Rahmen der Weltbank für die Inklusion von Menschen mit Behinderungen  
(World Disability Inclusion and Accountability Framework)  
<https://olc.worldbank.org/content/disability-inclusion-and-accountability-framework>

Entsprechend der Empfehlung der Vereinten Nationen verfolgt das BMZ eine duale Strategie zur Inklusion von Menschen mit Behinderungen (**Twin-Track-Approach**). Integraler Bestandteil jeglicher Strategie ist die **Partizipation** von Menschen mit Behinderungen.

### Twin-Track-Approach

Als Twin-Track-Approach wird der duale Ansatz zur Förderung von Inklusion von Menschen mit Behinderungen bezeichnet. Er umfasst zwei Herangehensweisen:

- **Disability Mainstreaming:** Dies bedeutet, den Gedanken der Inklusion von Menschen mit Behinderungen in bestehende Strukturen, Programme und Aktivitäten aufzunehmen. Dahinter steht die Überzeugung, dass Inklusion von Menschen mit Behinderungen ein Querschnittsthema ist, das in sämtlichen Bereichen berücksichtigt werden muss. So muss beispielsweise gewährleistet werden, dass Programmverantwortliche für das Thema Inklusion sensibilisiert sind oder dass Programme zur beruflichen Bildung auch für Menschen mit Behinderungen zugänglich sind.
- **Gezielte Förderung:** Gezielte Förderung bedeutet, dass die Inklusion von Menschen mit Behinderungen explizit im Mittelpunkt eines Programms bzw. einer Intervention steht. Entsprechende Projekte setzen dort an, wo ein besonderer Bedarf existiert bzw. wo allgemeine Mainstreaming-Programme zu kurz greifen. Eine besondere Rolle im Rahmen der gezielten Förderung spielt das so genannte Empowerment von Menschen mit Behinderungen. Hierbei geht es darum, die Zielgruppen durch eine gezielte Unterstützung in die Lage zu versetzen, selbstständig und selbstbestimmt an sämtlichen Lebensbereichen teilzuhaben.

**Wichtig:** Die Förderung der Inklusion von Menschen mit Behinderungen ist ein Prozess, der politischen Willen erfordert und sehr viel Zeit braucht. Hierbei sollten die beiden skizzierten Herangehensweisen ineinandergreifen und zusammenwirken.

### Partizipation

„Nichts über uns – ohne uns!“ – so lautet ein wichtiger Grundsatz der VN-BRK, der auch für die deutsche EZ ein leitendes Prinzip darstellt. Gemeint ist damit, dass Menschen mit Behinderungen sowie Organisationen, die sie vertreten (vgl. **Kap. 2 Exkurs: Die Rolle von Selbstvertretungsorganisationen**) in die Umsetzung der Konvention aktiv eingebunden werden – als Mitarbeitende oder auch in beratender Funktion. Außerdem impliziert Partizipation, dass Menschen mit Behinderungen von Aktivitäten der EZ in gleicher Weise profitieren wie Menschen ohne Behinderungen. Gerade im Rahmen von Mainstreaming-Programmen gilt die Einbeziehung von Menschen mit Behinderungen als wirkungsvoller Weg, um deren Belange adäquat zu berücksichtigen. Um Partizipation zu ermöglichen, müssen auch innerhalb der EZ-Projektstrukturen Barrieren abgebaut werden. Hierzu gehören nicht nur offensichtliche Umweltbarrieren, sondern auch Vorurteile seitens der Projektbeteiligten gegenüber Menschen mit Behinderungen.



## Im Fokus: Menschen mit Behinderungen

Das Prinzip der Inklusion fordert die Teilhabe aller Menschen am gesellschaftlichen, politischen und wirtschaftlichen Leben, unabhängig von Hautfarbe, Religionszugehörigkeit, Geschlecht oder Beeinträchtigung. Dieses Handbuch rückt **Menschen mit Behinderungen** in den Fokus und möchte Möglichkeiten aufzeigen, wie deren Inklusion im Tourismus gelingen kann.

Laut Behindertenrechtskonvention (Art. 1) sind Menschen mit Behinderungen

**„Menschen, die langfristige körperliche, seelische, geistige oder Sinnesbeeinträchtigungen haben, welche sie in Wechselwirkung mit verschiedenen Barrieren an der vollen, wirksamen und gleichberechtigten Teilhabe an der Gesellschaft hindern können.“**

Aus dieser Sicht heraus entsteht Behinderung also erst in der Kombination aus einer Beeinträchtigung und den Barrieren, mit denen die betroffenen Menschen konfrontiert sind.

### Formen der Beeinträchtigung

Die Gruppe der Menschen mit Behinderungen ist groß und heterogen. Eine Kategorisierung hilft, bedürfnisgerechte Lebensräume zu gestalten (vgl. Humboldt-Universität zu Berlin 2016, S. 15):

- **Körperliche Beeinträchtigungen** beeinträchtigen die Körperbewegung einer Person, z. B. Lähmungen oder das Fehlen von Gliedmaßen.
- **Sinnesbeeinträchtigungen** beeinträchtigen das Sehen, Hören, Sprechen, Riechen, Schmecken, Empfinden und/oder das körperliche Gleichgewicht einer Person, z.B. Blindheit oder Taubheit.
- **Intellektuelle oder kognitive Beeinträchtigungen** beeinträchtigen die intellektuelle und kognitive Funktion und das Anpassungsverhalten einer Person erheblich, z. B. verminderte Gedächtnisleistung.
- **Psychiatrische Beeinträchtigungen** beeinträchtigen das Denken, Stimmungen, die Beziehungsfähigkeit und generell die Fähigkeit, mit den Anforderungen des Lebens zurechtzukommen, z. B. Schizophrenie oder depressive Störungen.
- **Mehrfachbehinderungen** haben Personen mit mehr als einer Beeinträchtigung. Z. B. kann eine Person mit Down-Syndrom auch Lernschwierigkeiten oder eine Sehbehinderung haben.

**Übrigens:** Die wenigsten Beeinträchtigungen sind angeboren. In den meisten Fällen lösen Krankheiten die Behinderung aus, auch Unfälle können eine Ursache sein. Je älter die Menschen werden, desto größer ist somit die Wahrscheinlichkeit einer Behinderung. In einer älter werdenden Gesellschaft spielt die Förderung von Inklusion somit eine immer größere Rolle.

### Situation von Frauen und Mädchen mit Behinderungen

Besondere Aufmerksamkeit sollten Menschen mit Behinderungen erfahren, die aufgrund weiterer Merkmale wie etwa Religionszugehörigkeit, Geschlecht oder Herkunft von doppelter Diskriminierung („Intersektionalität“) betroffen sind. Gerade Frauen und Mädchen mit Behinderungen leiden in ESL häufig unter Menschenrechtsverletzungen (vgl. Box 3).



#### Box 3:

#### Zahlen zur Situation von Frauen und Mädchen mit Behinderungen

- Laut WHO und Weltbank (2011) leben weltweit 11 Prozent mehr Frauen als Männer mit Behinderungen. In Ländern mit niedrigerem Einkommen beträgt der Anteil der Frauen mit Behinderungen 22 % gegenüber 14 % bei Männern.
- Junge Frauen und Mädchen mit Behinderungen sind bis zu zehnmal mehr von Gewalt betroffen wie Frauen und Mädchen ohne Behinderungen (vgl. United Nations Population Fund 2018).
- Weltweit beträgt die Beschäftigungsquote von Frauen mit Behinderungen nur 20 % (vgl. WHO/Weltbank 2011).

Frauen und Mädchen mit Behinderungen werden häufig doppelt diskriminiert. So beträgt beispielsweise die Beschäftigungsquote von Frauen mit Behinderungen weltweit nur 19,6 Prozent.

# Barrieren für Inklusion

Barrieren sind Hindernisse, die es für Menschen mit Behinderungen schwierig – manchmal sogar unmöglich – machen, die Dinge zu tun, die für die meisten Menschen selbstverständlich sind.

sind schwer zu identifizieren und zu beseitigen, weil sie oft mit sozialen und kulturellen Normen verknüpft und in der Gesetzgebung festgeschrieben sind.

## Welche Barrieren gibt es?

- Umweltbarrieren sind physische Hürden, die manche Menschen mit Behinderungen nicht überwinden können. Hierzu gehören z. B. unzugängliche Gebäude, enge Wege, unebene Oberflächen sowie Informationen in unzugänglichen Formaten, wie etwa zu kleinen oder zu kontrastarmen Textdarstellungen oder fehlende alternative Vermittlungsformen für Menschen mit Sinnesbeeinträchtigungen. Umweltbarrieren sind leicht zu identifizieren.
- Einstellungsbarrieren sind Vorurteile und Denkmuster in den Köpfen der Menschen, die zur Diskriminierung von Menschen mit Behinderungen beitragen. Sie gelten als die Hauptfaktoren, die Fortschritte bei der Inklusion von Menschen mit Behinderungen hemmen. Sie sind schwer zu identifizieren.
- Institutionelle Barrieren sind Richtlinien und Regelungen, die Menschen ausschließen, wie etwa eine diskriminierende Bildungspolitik oder ausschließende Zugangskriterien für die Mitgliedschaft in einer Organisation. Sie

**Wichtig:** weil Behinderung erst durch Barrieren entsteht, ist es eine wichtige Aufgabe einer inklusiven EZ, Barrieren in den verschiedenen Lebensbereichen abzubauen.

## Barrierefreiheit

Laut § 4 des deutschen Behindertengleichstellungsgesetz (BGG) sind „Anlagen, Gebrauchsgegenstände, Systeme, Informationsquellen und Kommunikationseinrichtungen dann barrierefrei, wenn sie für Menschen mit Behinderungen grundsätzlich ohne fremde Hilfe auffindbar, zugänglich und nutzbar sind“.

Ein Lebensbereich wird dann **barrierefrei**, wenn sämtliche Barrieren, abgebaut sind – also nicht nur physische Barrieren, sondern auch Vorurteile und institutionelle Barrieren. Dies ist ein Zustand, der in der Realität nur sehr selten erreicht wird. Deshalb ist der Begriff der **Barrierefreiheit** eher ein Ziel als ein Zustand und die Reduzierung von Barrieren ist der Weg, der zu diesem Ziel führt.

## Box 4: Abbau von Umweltbarrieren: wichtige Begriffe

Im Zusammenhang mit der Gestaltung barrierefreier Lebensräume werden verschiedene Begriffe verwendet – meist im Zusammenhang mit Umweltbarrieren.

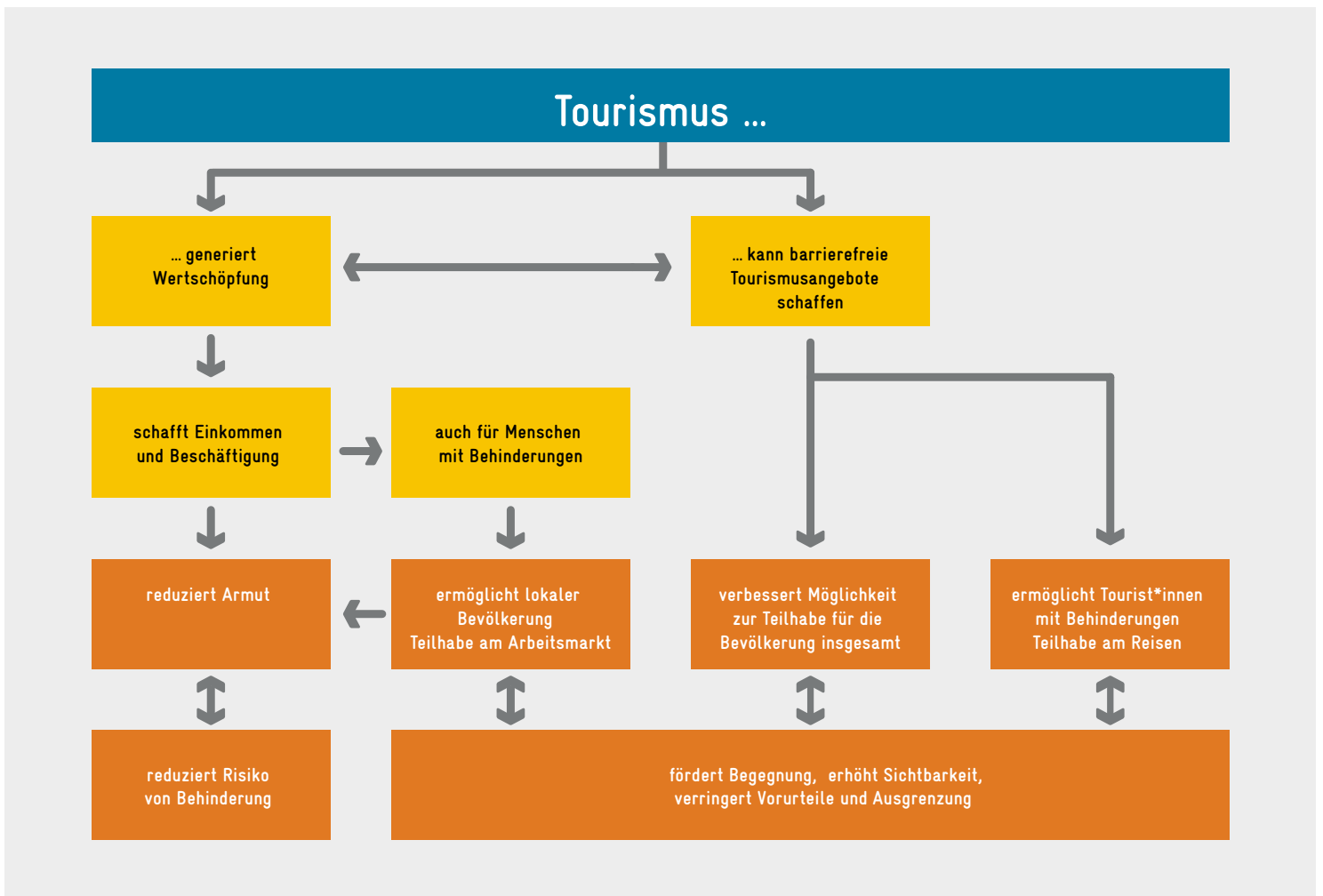
- **Zugänglichkeit:** bedeutet, dass allgemeine Standards insbesondere in Bezug auf die bauliche Umwelt umgesetzt wurden, um Menschen mit Behinderungen einen besseren Zugang zu Räumen, Einrichtungen und Leistungen zu ermöglichen.
- **Individuelle Anpassungen** („Reasonable Accommodation“) beinhalten angemessene, einzelfallspezifische Maßnahmen zum Abbau von Barrieren, wie etwa den Einsatz einer Begleitperson zur Unterstützung oder die Bereitstellung eines speziellen Hilfsmittels.
- **Universelles Design** bedeutet, Räume, Einrichtungen und Leistungen von Anfang an so zu gestalten, dass sie von möglichst allen Menschen genutzt werden können, ohne dass spezielle Anpassungen erforderlich sind.

# Tourismus: Motor für Inklusion

Die Tourismusbranche besitzt ein besonderes Potenzial, regionale Wertschöpfung zu generieren und Teilhabe zu fördern. So schafft sie Räume für Begegnungen, fördert die Sichtbarkeit von Menschen mit Behinderungen und wirkt hierdurch

Vorurteilen und Ausgrenzung entgegen. Die Wirkungsfaktoren, die hierbei zum Tragen kommen, stehen in einer wechselseitigen Beziehung. Abb. 2 veranschaulicht die wichtigsten Zusammenhänge.

Abb. 2: Beitrag des Tourismus zur Reduzierung von Armut und für mehr Teilhabe



**Darum kann der Tourismus einen entscheidenden Beitrag zu mehr Inklusion in ESL leisten:**

### 1. Der Tourismus besitzt ein besonderes Potenzial, regionale Wertschöpfung zu generieren.

Dieses Potenzial erwächst aus verschiedenen Eigenschaften der Branche:

- Tourismus schafft ortsgebundene Arbeitsplätze, die nicht ins Ausland verlagert werden können und sorgt trotz dieser Ortsgebundenheit für Deviseneinnahmen.
- Durch zahlreiche Schnittstellen zu Nachbarbranchen wie etwa der Landwirtschaft oder dem Einzelhandel entfalten touristische Umsätze eine enorme ökonomische Breitenwirkung.
- Aufgrund ihrer klein- und mittelständischen Struktur kommen touristische Umsätze einer großen Zahl an Unternehmen zugute und viele Menschen profitieren.

Durch die skizzierten ökonomischen Effekte wird Armut reduziert – und damit ein entscheidender Risikofaktor für Behinderungen. Zudem stimuliert ein ökonomisch erfolgreicher Tourismus über Steuereinnahmen infrastrukturelle Investitionen, die auch in den Abbau von Umweltbarrieren fließen können.

### 2. Der Tourismus bietet Menschen mit Behinderungen Einkommensmöglichkeiten.

Der Tourismus ist beschäftigungsintensiv und bietet Einkommensmöglichkeiten für Menschen mit unterschiedlichen Qualifikationen.

Auch Menschen mit Behinderungen und insbesondere Frauen mit Behinderungen finden hier ein breites Spektrum an Möglichkeiten, Einkommen zu generieren. Beschäftigungspotenziale liegen dabei nicht nur in der Tourismusbranche im engen Sinn, sondern auch in Betrieben benach-

barter Branchen, wie etwa dem Kunsthandwerk. Aufgrund der geringen Markteintrittsbarrieren für neue Angebote bietet er zudem eine gute Ausgangsposition für gründungsinteressierte Menschen mit Behinderungen. Die Teilhabe von Menschen mit Behinderungen am wirtschaftlichen Leben ist von großem Wert für eine Gesellschaft. Insbesondere reduziert sie Armut und durchbricht so den Kreislauf von Behinderung und Armut, dem diese Menschen häufig ausgeliefert sind.

### 3. Der Tourismus ermöglicht Teilhabe durch barrierefreie Angebote.

Durch die Schaffung barrierefreier Tourismusangebote erhalten Menschen mit Behinderungen die Möglichkeiten, am Reisegeschehen teilzuhaben.

Hierdurch werden neue Begegnungen zwischen Menschen mit und ohne Behinderungen möglich, wodurch Vorurteile und Berührungängste

abgebaut werden. Zugleich wird hierdurch ein interessanter und wachsender Markt angesprochen, sodass auch positive ökonomische Effekte zu erwarten sind. Ganz nebenbei wird durch den Abbau von Barrieren im öffentlichen Raum auch die Teilhabe der einheimischen Bevölkerung am gesellschaftlichen Leben verbessert.

### Die Zeit für mehr Inklusion ist günstig!

Das skizzierte Potenzial des Tourismus, Inklusion in ESL zu fördern, wird verstärkt durch verschiedene Entwicklungen in Wirtschaft und Gesellschaft:

- **Steigendes Bewusstsein für soziale Aspekte:** Bedingt durch den allgemeinen Wertewandel in unserer Gesellschaft ist in den letzten Jahren das Bewusstsein für Nachhaltigkeit im Tourismus deutlich gestiegen. Eine umweltgerechte und sozialverträgliche Gestaltung des Tourismus hat daher eine größere Bedeutung erhalten. Besondere Leistungen in diesem Bereich, wie etwa eine inklusive touristische Entwicklung, werden durch vermehrte Nachfrage honoriert.
- **Zunehmende Bedeutung von Corporate Social Responsibility (CSR):** Auch in der Wirtschaft ist teilweise ein Umdenken zu spüren. Angetrieben von globalen Entwicklungen wie dem Klimawandel oder dem demografischen Wandel und hieraus resultierenden neuen Kundenbedürfnissen übernehmen immer mehr Unternehmen gesellschaftliche Verantwortung. Wer hierbei konsequent handelt, wird auch dem Thema Inklusion die nötige Aufmerksamkeit widmen.

→ **Digitalisierung:** Die fortschreitende Digitalisierung bietet große Chancen und neue Möglichkeiten für die Förderung von Inklusion durch Tourismus. Mithilfe digitaler Werkzeuge können Zugangsbarrieren für Menschen mit Behinderungen im Tourismus leichter abgebaut werden, etwa durch barrierefreie Websites oder multisensorische Informationen über mobile Endgeräte. Zudem entstehen Impulse für neue, digitale Geschäftsmodelle und somit Chancen für Menschen mit Behinderungen, die an einer Gründung interessiert sind.

### Box 5: Tourismus in Pandemiezeiten – Chance für einen inklusiven Neustart!

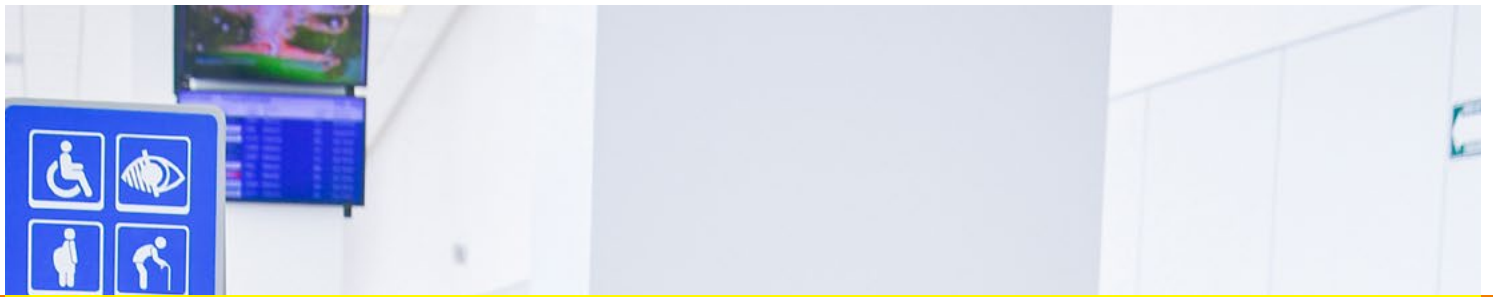
Der Tourismus gehört zu den größten Wirtschafts- und Wachstumsbranchen weltweit. Sein Beitrag zum weltweiten BIP lag zuletzt bei über 10% und jeder 10. Arbeitsplatz war direkt oder indirekt vom Tourismus abhängig. 2020 hat die Corona-Pandemie die dynamische Entwicklung der letzten Jahrzehnte ausgebremst und viele Tourismusdestinationen in eine tiefe Krise gestürzt. In dieser Situation appelliert die Welttourismusorganisation (UNWTO) gemeinsam mit ihren Partnern ONCE Foundation und European Foundation for Accessible Tourism daran, den Neustart zu nutzen, um den Tourismus inklusiver zu gestalten.

**„Es ist von grundlegender Bedeutung, dass wir diese Zeit des Wandels nutzen, um alle Beteiligten für die Notwendigkeit zu sensibilisieren, Menschen mit Behinderungen und ihre Familien in den Tourismus einzubeziehen und niemanden zurückzulassen. Diese Kunden können Unternehmen dabei helfen, diese schwierigen Zeiten zu überstehen, da sie Chancen für alle darstellen.“**

Alberto Durán, Vizepräsident der ONCE Foundation

Zur Unterstützung eines „inklusive Neustarts“ haben die Partner Empfehlungen entwickelt, wie Tourismusakteure entlang der gesamten Wertschöpfungskette neue Angebote, Produkte und Informationen von Beginn an barrierefrei gestalten und damit einen interessanten Markt erschließen können.

**Nähere Infos: UNWTO 2020**



# Die inklusive Tourismusdestination

2



Die Aufgaben der EZ beziehen sich immer auf ein bestimmtes räumliches Gebiet. Die Grenzen dieses Gebiets sind je nach Auftrag individuell zu definieren. Sie können ein ganzes Land umfassen, ein Teilgebiet oder einen grenzüberschreitenden Raum. Um Inklusion nachhaltig und wirkungsvoll zu fördern, sollten diese definierten Gebiete ausreichend groß sein und das Potenzial bieten, die erforderlichen normativen Grundlagen, organisatorischen Strukturen und operativen Prozesse hierfür zu entwickeln.

**Der Begriff „Tourismusdestination“ wird hier deshalb verstanden als eine hinsichtlich Größe und Struktur geeignete räumliche Einheit, auf die sich eine Intervention bezieht und wo die angestrebte Wirkung erzielt werden soll.**

In vielen Fällen wird es sich bei dieser geeigneten räumlichen Einheit um die nationale Ebene handeln oder um große, leistungsfähige Regionen.

Innerhalb einer Destination sind viele Leistungsträger an der Erstellung des touristischen Produkts beteiligt. Nur im Zusammenspiel vieler Aktivitäten und Angebotsbausteine entsteht eine konsistente und durchgehend inklusive touristische Gesamtleistung. Auch wenn jeder kleine Schritt hin zu einem inklusiven Tourismus zählt, so ist es enorm wichtig, einzelne Maßnahmen, Aktivitäten und Angebote zielgerichtet miteinander zu verzahnen. Und das geschieht idealerweise auf Destinationsebene.

Ein inklusive Tourismusdestination bietet ein ganzheitliches Erlebnis für Menschen mit den unterschiedlichsten Fähigkeiten.

Im Folgenden wird zunächst ein Überblick über die zentralen, idealtypischen Elemente einer inklusiven Tourismusdestination erteilt. Hierauf aufbauend werden die einzelnen Elemente genauer unter die Lupe genommen. Ein besonderer Fokus liegt dabei auf drei konkreten Bereichen eines inklusiven Tourismus: Beschäftigung, Entrepreneurship und Reiseerlebnisse.





# Elemente einer inklusiven Tourismusdestination

## Was zeichnet eine inklusive Tourismusdestination aus?

Tab. 1 gibt einen schematischen Überblick über die zentralen Elemente bzw. Charakteristika einer inklusiven Tourismusdestination. Dabei wird ein ganzheitlicher Blick auf die Branche eingenommen. Während sich die meisten Publikationen auf die Entwicklung **barrierefreier Reiseerlebnisse** konzentrieren, berücksichtigt das vorliegende

Handbuch auch die Bereiche **Beschäftigung** sowie **Entrepreneurship**. Denn gerade, wenn durch die Förderung von Inklusion im Tourismus ein Beitrag zur Bekämpfung von Armut und sozialer Ungleichheit geleistet werden soll, liegen hier entscheidende Wirkungshebel für die EZ.

Tab. 1: Elemente der inklusiven Tourismusdestination im Überblick

| Elemente                       | In einer inklusiven Tourismusdestination...   |
|--------------------------------|---|
| Bewusstsein                    | Die touristischen Entscheidungs- und Leistungsträger sind sich über die Bedeutung und die Potenziale einer inklusiven Tourismusentwicklung bewusst.                               |
| Inklusion                      | Die Inklusion von Menschen mit Behinderungen ist ein akzeptiertes und von allen getragenes Ziel der Tourismusentwicklung.   |
| Partizipation                  | Menschen mit Behinderungen werden in Entscheidungsprozessen beteiligt, und zwar insbesondere dort, wo deren Interessen oder das Thema Inklusion im Allgemeinen eine Rolle spielt. |
| <b>Zielgruppen</b>             | Gäste und Einheimische mit Behinderungen werden gleichermaßen als Zielgruppe adressiert, letztere insbesondere als Beschäftigte und Gründer*innen im Tourismus.                   |
| <b>Sichtbarkeit</b>            | Durch die Begegnung zwischen Einheimischen und Reisenden mit und ohne Behinderungen entsteht soziale, kulturelle und politische Sichtbarkeit von Menschen mit Behinderungen.      |
| <b>Inklusive Beschäftigung</b> | Unternehmen und Organisationen des touristischen Wertschöpfungssystems werden ermutigt und unterstützt, Menschen mit Behinderungen unter fairen Bedingungen zu beschäftigen.      |
| Inklusives Entrepreneurship    | Menschen mit Behinderungen werden ermutigt und unterstützt, touristische Unternehmen zu gründen bzw. selbständig im Tourismus tätig zu sein.                                      |
| Barrierefreie Reiseerlebnisse  | Unternehmen und Organisationen des touristischen Wertschöpfungssystems werden ermutigt und unterstützt, inklusive Reisererlebnisse zu ermöglichen.                                |

# Inklusion und Partizipation als Leitprinzipien

## Inklusion & Tourismus

In einer inklusiven Tourismusdestination ist die Inklusion von Menschen mit Behinderungen ein akzeptiertes und von allen getragenes Ziel der Tourismusedwicklung.

Für Tourismusdestinationen bedeutet das: Inklusion muss im Zielsystem der Destination fest und verbindlich verankert sein. Übergeordnete Ziele einer inklusiven touristischen Entwicklung sind:

- Teilhabe von Gästen mit Behinderungen an touristischen Angeboten der Destination
- Teilhabe von Einheimischen mit Behinderungen als Beschäftigte im Tourismus
- Teilhabe von Bewohner\*innen mit Behinderungen als Selbständige im Tourismus

Destinationen stehen vor der Aufgabe, mit geeigneten Maßnahmen zum Erreichen dieser Ziele beizutragen und so geltendes Recht auf der Grundlage der VN-BRK umzusetzen. Der Tourismusorganisation oder anderen zuständigen Institutionen kommt dabei eine wichtige Vorbildfunktion zu, die sie z. B. durch die Inklusion von Menschen mit Behinderungen als Beschäftigte ausfüllt.

## Partizipation & Tourismus

In einer inklusiven Tourismusdestination werden Menschen mit Behinderungen in Entscheidungsprozessen beteiligt

Den Grundsatz „Nichts über uns – ohne uns!“ der VN-BRK gilt es auch – und gerade – im Tourismus umzusetzen. In kaum einer anderen Branche ist Partizipation so wichtig, insbesondere wenn die Interessen benachteiligter Bevölkerungsgruppen gezielt vertreten werden sollen. Denn: ein konsistentes touristisches Gesamtprodukt kann nur entstehen, wenn viele verschiedene Entscheidungs- und Leistungsträger zusammenarbeiten und an einem Strang ziehen. Soll dieses Produkt barrierefrei und dessen Erstellung inklusiv sein, ist es sehr wichtig, Menschen mit Behinderungen in die Planungsprozesse einzubeziehen. Partizipation verschafft ihnen Sichtbarkeit und hilft, Vorurteile bei jenen abzubauen, die Inklusion in ihren Unternehmen und Bereichen umsetzen sollen. Nicht zuletzt kann niemand besser beurteilen als Menschen mit Behinderungen selbst – als „Experten in eigener Sache“, was für eine inklusive touristische Entwicklung wichtig ist und was es zu beachten gilt.

## Exkurs: Die Rolle von Selbstvertretungsorganisationen

Wichtige Partner der EZ auf dem Weg zu mehr Inklusion – im Tourismus und in allen anderen Branchen und Bereichen – sind Selbstvertretungsorganisationen (SVO) von Menschen mit Behinderungen. Sie existieren überall auf der Welt, werden mehrheitlich von Menschen mit Behinderungen getragen und setzen sich mit unterschiedlichsten Aktivitäten für die Rechte von Menschen mit Behinderungen ein. In vielen Partnerländern sind SVOs in nationalen Dachverbänden organisiert. Diese sind oftmals eine gute erste Anlaufstelle für die EZ.

**In Projekten der EZ sind sie in zweifacher Hinsicht eine wertvolle Ressource:**

- Zum einen repräsentieren sie die Perspektive von Menschen mit Behinderungen und bringen wichtige Erfahrungen mit ein, die für eine bedürfnisgerechte Projektentwicklung essenziell sind.
- Zum anderen werden SVO durch EZ-Projekte gestärkt und vernetzt, sodass sie nach Abschluss einer Intervention wirkungsvoller als zuvor agieren können.

**SVOs können in Projekten der EZ verschiedene Funktionen übernehmen:**

- **Beratung:** Als Berater\*innen teilen sie ihre Erfahrungen und Wissen in allen Projektphasen z.B. als Mitwirkende in Workshops und Gremien oder im Rahmen beauftragter Projekte.
- **Interessensvertretung:** Als Vertreter\*innen von Menschen mit Behinderungen sorgen sie dafür, dass deren Interessen in allen Projektphasen angemessen berücksichtigt werden.
- **Auditierung:** Als „Expert\*innen in eigener Sache“ testen sie die Barrierefreiheit von Einrichtungen und können durch ihre Innenperspektive ein qualifiziertes Feedback geben.
- **Vernetzung:** Durch ihr Netzwerk schaffen sie Verbindungen z. B. zu Menschen mit Behinderungen als Zielgruppe von Interventionen.

Box 6: Links für die Suche nach der richtigen SVO

**Disabled Peoples' International (Dachverband von SVOs weltweit)**  
[www.dpi.org](http://www.dpi.org)

**Independent Living Institute (Liste von SVO nach Ländern)**  
[www.independentliving.org/links/links-organisations-disabilities.html](http://www.independentliving.org/links/links-organisations-disabilities.html)

**European Disability Forum (Dachverband von SVOs in Europa)**  
[www.edf-feph.org](http://www.edf-feph.org)

**International Disability Alliance (Interessensvertretung von SVOs gegenüber den Vereinten Nationen)**  
[www.internationaldisabilityalliance.org](http://www.internationaldisabilityalliance.org)

## Zielgruppen einer inklusiven Tourismusdestination

**In einer inklusiven Tourismusdestination werden Gäste und Bewohner\*innen mit Behinderungen gleichermaßen als Zielgruppe adressiert, letztere insbesondere als Beschäftigte und Gründer\*innen im Tourismus.**

Dabei entstehen viele Synergien. Wer inklusive Beschäftigung im Tourismus fördert, investiert auch in die Qualität touristischer Angebote. Denn Menschen mit Behinderungen können einen wertvollen Beitrag zur Schaffung eines qualitätsorientierten Tourismusangebotes leisten, z. B. weil sie sich besser in Zielgruppen hineinversetzen können, die selbst mit einer Behinderung leben. Umgekehrt profitiert die einheimische Bevölkerung von einem barrierefreien Tourismusangebot im öffentlichen Raum, z. B. wenn Sehenswürdigkeiten zugänglich gemacht werden.

### Gruppe 1: Menschen mit Mobilitätsbeschränkungen

Hierzu zählen Menschen, die dauerhaft oder temporär in ihrer Mobilität eingeschränkt sind. Dies können Menschen sein, die auf Hilfsmittel angewiesen sind, wie z. B. einen Rollstuhl oder eine Gehhilfe, aber auch Menschen, denen es z. B. aufgrund ihres Alters oder einer Krankheit schwerfällt, mobil zu sein. Aufgrund ihrer eingeschränkten Mobilität sind sie auf eine barrierefreie physische Umwelt angewiesen.

Es ist also sinnvoll, das Thema Inklusion durch Tourismus ganzheitlich anzugehen und die verschiedenen Zielgruppen zu berücksichtigen. Von entscheidender Bedeutung ist es zudem, auch die Unterschiede innerhalb dieser Gruppen zu berücksichtigen:

### Behinderung ist nicht gleich Behinderung

Die Gruppe der Menschen mit Behinderungen ist heterogen. Eine Kategorisierung hilft, Barrieren gezielt abzubauen und bedürfnisgerechte Lebensräume zu gestalten. Gerade mit Blick auf die Anforderungen eines inklusiven Tourismus ist die Differenzierung zwischen folgenden Zielgruppen sinnvoll:

Grundlegende Anforderungen an ein barrierefreies Angebot sind z. B.

- stufenlose Wege und Zugänge
- keine Schwellen und Stufen
- ausreichend breite Türen
- Treppen mit griffsicheren Geländern
- ausreichend Sitzmöglichkeiten
- ausreichend Bewegungs- und Rangierflächen in Räumen
- ausreichend Raum und Abstellmöglichkeiten z. B. für Rollatoren
- barrierefreie sanitäre Einrichtungen

## Gruppe 2: Menschen mit Sehbehinderung und blinde Menschen

Menschen mit Sehbehinderung und blinde Menschen können sich in fremder Umgebung allein nur schwer orientieren und benötigen bedürfnisgerechte Unterstützung. Dabei unterscheiden sich die Bedürfnisse von blinden Menschen deutlich von den Bedürfnissen von Menschen mit Sehbehinderung. Entsprechend differenziert müssen auch die zu ergreifenden Maßnahmen sein.

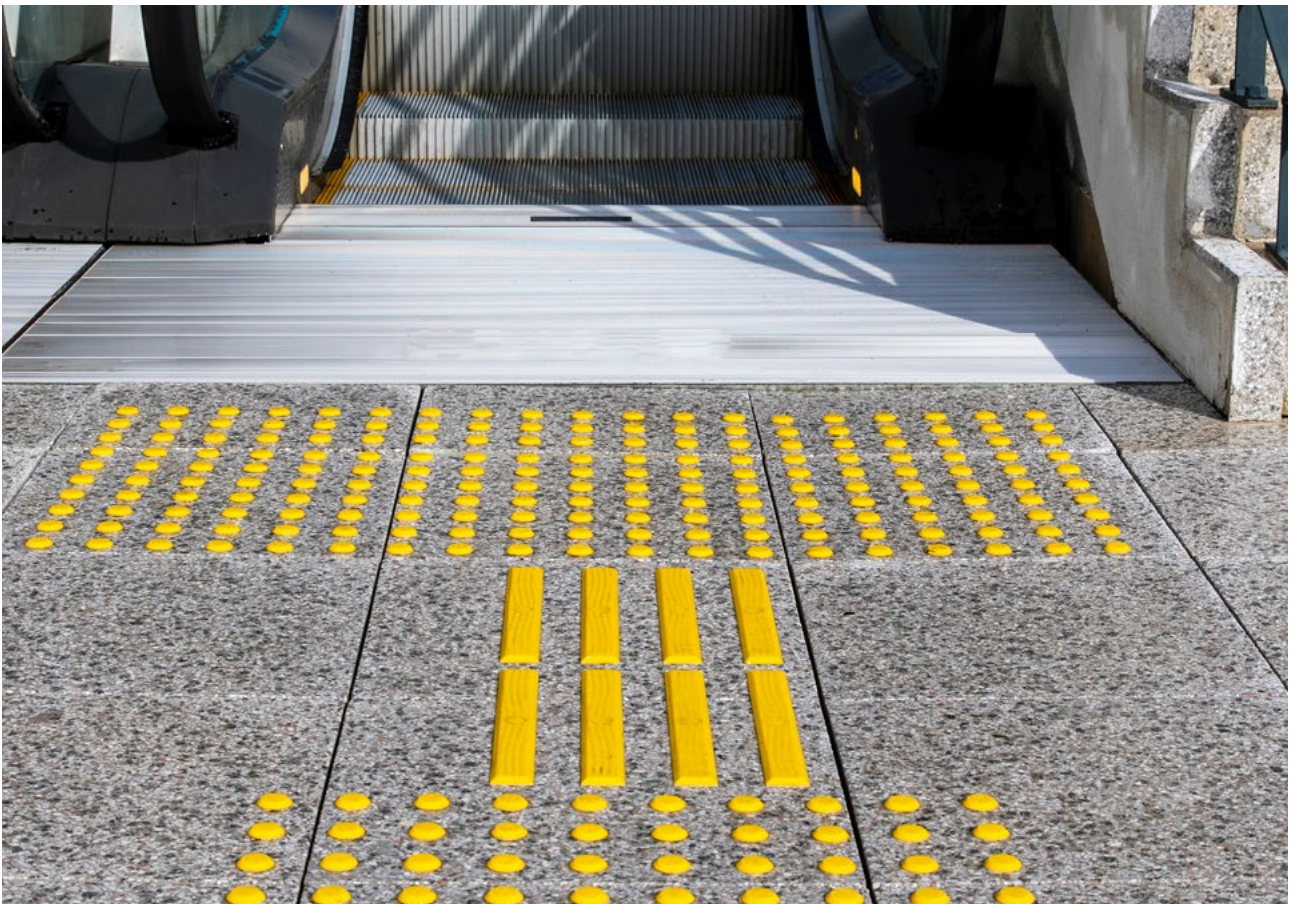
Grundlegende Anforderungen an ein barrierefreies Angebot für **sehbehinderte Menschen** sind z. B.

- Beschriftungen in ausreichender Schriftgröße
- Piktogramme, Schalter, Griffe, Orientierungshilfen etc. mit deutlichen Kontrasten
- gute Lichtverhältnisse bzw. Ausleuchtung von Räumen
- Lichtbänder oder Kontraststreifen an Treppenstufen und Glastüren

Grundlegende Anforderungen an ein barrierefreies Angebot für **blinde Menschen** sind z. B.

- Akustisch abrufbare Informationen
- Möglichkeit zur Mitnahme von Blinden- und Führhunden
- Informationen in Blindenschrift (Braille oder taktile Pyramidenschrift)
- taktile Boden-Leitsysteme
- barrierefreie Internetseiten

Bodenleitsysteme sind Systeme, die es blinden Menschen und Menschen mit Sehbehinderungen ermöglichen, sich im öffentlichen Raum zu orientieren.



### Gruppe 3: Menschen mit Hörbehinderung und gehörlose Menschen

Menschen mit Höreinschränkungen können akustische Signale schlecht oder überhaupt nicht wahrnehmen. Deshalb muss die Kommunikation vor allem visuell stattfinden. Viele gehörlose Menschen beherrschen die Gebärdensprache oder sind in der Lage, durch Lippenlesen einiges zu verstehen.

Grundlegende Anforderungen an ein barrierefreies Angebot sind z. B.

- Akustische Informationen um visuelle Informationen ergänzen, z. B. durch Untertitel bei Videoinhalten
- Informationen in schriftlicher Form bereithalten
- im Gespräch Blickkontakt halten und deutlich sprechen
- Einbezug von Gebärdensprachdolmetscher\*innen bei Bedarf

### Gruppe 4: Menschen mit kognitiven Beeinträchtigungen

Zu dieser Gruppe zählen Menschen mit Lernschwächen, Aufmerksamkeitsstörungen, Entwicklungsstörungen und neurologischen Beeinträchtigungen. Eine Herausforderung ist die Vielfalt der Bedürfnisse je nach Behinderungsform. Menschen mit kognitiven Einschränkungen haben zumeist Schwierigkeiten in Bezug auf die Wahrnehmung und Verarbeitung von Informationen, Aufmerksamkeitsdefizite, Gedächtnisprobleme oder eine eingeschränkte Problemlösungskompetenz.

Grundlegende Anforderungen an ein barrierefreies Angebot sind z. B.

- das Konzept „leichte Sprache“ (mündliche Kommunikation in kurzen, einfachen und grammatikalisch korrekten Sätzen)
- Texte in kurzen, einfachen und grammatikalisch korrekten Sätzen
- Informationen in leichter Sprache
- Bildliche Darstellungen, z. B. mit Fotos oder Symbolen

**Wichtig!** Neben den genannten Zielgruppen gibt es zahlreiche weitere Personengruppen, die von den skizzierten Maßnahmen profitieren. So dient eine barrierefreie physische Umwelt auch Menschen, die mit einem großen Koffer oder einem Kinderwagen unterwegs sind oder Menschen, die aufgrund Ihres Alters beeinträchtigt sind. Von leichter Sprache und bildhafter Kommunikation profitieren auch Kinder oder ausländische Gäste. Investitionen in Barrierefreiheit zahlen sich also mehrfach aus.

## Fokus 1: Inklusive Beschäftigung

In einer inklusiven Tourismusdestination werden Unternehmen und Organisationen des touristischen Wertschöpfungs-systems ermutigt und unterstützt, Menschen mit Behinderungen unter fairen Bedingungen zu beschäftigen.

### Beschäftigungsfelder für Menschen mit Behinderungen

Der Tourismus bietet eine enorme Vielfalt an Beschäftigungsmöglichkeiten entlang der gesamten touristischen Wertschöpfungskette. Hinzu kommen Beschäftigungsmöglichkeiten in benachbarten Branchen, die mit touristischen Unternehmen in einem engen Austausch stehen. Menschen mit Behinderungen können je nach individuellen Möglichkeiten und Bedürfnissen prinzipiell überall dort arbeiten, wo die jeweils limitierenden Barrieren abgebaut werden. Dies gilt selbstverständlich auch für anspruchsvolle Tätigkeiten in den Führungspositionen eines Unternehmens.

Je nach Art des Unternehmens existieren verschiedene Möglichkeiten, Menschen mit Behinderungen zu beschäftigen. Dabei hängen die Möglichkeiten und Anforderungen für Arbeitgeber stark mit der Form der Behinderung eines Menschen zusammen. Im Folgenden werden die wichtigsten Beschäftigungsfelder im Tourismus für Menschen mit Behinderungen vorgestellt.

**Tipp:** Anregungen für Tourismusunternehmen, die sich dem Thema Inklusion stellen möchten, bietet die Schweizer Plattform [www.tourismus-mitenand.ch](http://www.tourismus-mitenand.ch). Die Seite möchte anhand von Praxisbeispielen dafür sensibilisieren, was es bedeutet, wenn Menschen mit und ohne Behinderungen zusammenarbeiten.

→ **Büroarbeiten**

Menschen mit Behinderungen können im Bereich Verwaltung, Organisation, Marketing oder auch Management häufig eine uneingeschränkte Leistung erbringen, wenn die jeweiligen Barrieren beseitigt werden. Entsprechende Aufgaben gibt es in allen Arten von Tourismusunternehmen. Einen barrierefreien Büroarbeitsplatz einzurichten, ist meist mit einem begrenzten Aufwand verbunden, sodass die Hürden, Teilhabe zu ermöglichen, relativ gering sind.

→ **Küche & Hauswirtschaft**

In größeren Hotels umfassen die Bereiche Küche und Hauswirtschaft ein breites Feld an Tätigkeiten, das für Menschen mit Behinderungen geeignet ist, von der Zubereitung von Speisen über den Zimmerservice bis hin zu Reinigungsaufgaben. Die vermeintlich wenig anspruchsvollen Aufgaben werden von Menschen mit Behinderungen häufig besonders gerne, sorgfältig und zuverlässig wahrgenommen, wenn Sie individuell an ihre Aufgaben herangeführt werden. Gerade Menschen, die lieber im Hintergrund und ohne Kundenkontakt arbeiten, finden hier ein interessantes Betätigungsfeld.

→ **Service & Beratung**

Menschen mit Behinderungen können selbstverständlich auch Tätigkeiten mit Kundenkontakt wahrnehmen. Das Spektrum der entsprechenden Aufgaben im Tourismus ist groß. Es reicht vom Service im Restaurant, über den Empfang von Gästen an der Hotelrezeption bis zur Beratung von Gästen in der Tourist-Information. Auch der Verkauf von Einzelhandelswaren gehört dazu. Grundvoraussetzungen sind, dass die Mitarbeitenden mit den Kunden kommunizieren können und ein Gespür für gängige soziale Umgangsformen haben. Eine gewisse Belastbarkeit ist zudem gefragt, wenn akute Stresssituationen auftreten. Gerade in Betrieben, die sich auch an Gäste mit Behinderungen richten, ist der Einsatz von Menschen mit Beeinträchtigungen eine Bereicherung, weil sie sich am besten in diese Gäste und deren Bedürfnisse hineinversetzen können.

→ **Handwerk & Kunsthandwerk**

Menschen mit Behinderungen können auch in der handwerklichen Produktion tourismusrelevanter Produkte als Mitarbeitende eingesetzt werden. Gerade die Herstellung von kunsthandwerklichen Gegenständen ist prädestiniert, um auch Menschen mit schweren Behinderungen einzubeziehen. Die Arbeiten sind meist schnell zu erlernen, wiederkehrend und gut planbar. Die Mitarbeitenden können je nach individuellen Möglichkeiten in ihrem eigenen Tempo arbeiten und sind nicht mit akuten Stresssituationen konfrontiert. Nicht zuletzt liefert die Arbeit ein greifbares Ergebnis und bietet den Menschen so eine Identifikationsbasis.



## Box 7: Chancen der Beschäftigung von Menschen mit Behinderungen

Es existieren gute Gründe, Menschen mit Behinderungen Beschäftigung zu bieten – gerade im Tourismus.

- **Leistungsfähigkeit:** Menschen mit Behinderungen verfügen über besondere Fähigkeiten, weil sie in ihrem Alltag ständig mit Herausforderungen konfrontiert sind. Hierzu zählen z.B. Problemlösungskompetenz, vorausschauendes Handeln, Ausdauer und Anpassungsfähigkeit.
- **Synergien:** In einer Dienstleistungsbranche wie dem Tourismus eröffnen Investitionen in ein barrierefreies Arbeitsumfeld auch Potenziale zur Ansprache von Reisenden mit Behinderungen.
- **Kompetenz:** Im Tourismus sind Menschen mit Behinderungen eine wichtige Zielgruppe. Bei der Entwicklung und Umsetzung bedürfnisgerechter Produkte und Dienstleistungen sind das Wissen und die Erfahrungen von Mitarbeitenden mit Behinderungen wertvolle Ressourcen.
- **Toleranz:** Die Beschäftigung von Menschen mit Behinderungen fördert den Abbau von Vorurteilen und ein tolerantes Miteinander im Unternehmen. Hiervon profitieren alle Mitarbeitenden.
- **Produktivität:** Unternehmen, die Menschen mit Behinderungen beschäftigen, können produktiver wirtschaften. Aufgrund der großen Loyalität von Mitarbeitenden mit Behinderungen kommt hierbei insbesondere eine deutlich geringere Personalfuktuation zum Tragen.
- **Reputation:** Die Menschen sind heute zunehmend sensibilisiert für die Bedeutung eines umweltgerechten und sozialverantwortlichen Wirtschaftens. Unternehmen, die diese Werte konsequent umsetzen, können dies für ihre Marktpositionierung nutzen.

Schon wenige Treppenstufen können eine Barriere darstellen. Daher sollten Rampen installiert werden, um einen barrierefreien Zugang für Personen mit eingeschränkter Mobilität zu ermöglichen.



## Good Practice 1

### Hotellerie



#### Lemon Tree Hotels (LTH), Indien

Die indische Hotelkette besitzt und betreibt 81 Hotels an 49 Standorten und beschäftigt mehr als 8.000 Mitarbeitende. Bereits seit 2007 engagiert sich LTH für die Inklusion von Menschen mit Behinderungen als Beschäftigte – und zwar sowohl aufgrund ökonomischer Erwägungen als auch um gesellschaftliche Verantwortung zu übernehmen. Die LTH gehören damit zu den Pionieren in diesem Feld und verfügt heute über langjährige wertvolle Erfahrungen. Die Erfahrungen machen Mut, Menschen mit Behinderungen einzustellen.

Anfangs konzentrierte sich LTH auf die Beschäftigung von Menschen mit Beeinträchtigungen des Hörens und Sprechens und setzte sie vor allem in der Küche und in der Hauswirtschaft ein, also in Bereichen ohne Kundenkontakt. Nach und nach wurden Menschen mit weiteren Formen der Behinderung eingestellt und die Rahmenbedingungen geschaffen, um die Mitarbeitenden im unmittelbaren Kundenkontakt einzusetzen – mit großem Erfolg. Heute sind 16% der Beschäftigten Menschen, die aufgrund einer Behinderung oder anderen Gründen als benachteiligt gelten. Dabei erhalten sie den gleichen Lohn wie ihre Kolleg\*innen. Die wichtigsten Erfolgsfaktoren hierfür waren und sind bis heute (1) ein klares Bekenntnis zur Inklusion und dessen Verankerung in der Unternehmenskultur, (2) der systematische Abbau von Barrieren im Unternehmen und (3) die gezielte Unterstützung von Mitarbeitenden mit Beeinträchtigung, z.B. durch intensive Weiterbildung. Die Initiative gilt als beispielhaft und wurde vielfach ausgezeichnet, unter anderem durch den Gewinn des World Responsible Tourism Award auf dem World Travel Market 2016 in London.

**Nähere Infos:** [www.lemontreehotels.com](http://www.lemontreehotels.com)

## Fokus 2: Inklusives Entrepreneurship

In einer inklusiven Tourismusdestination werden Menschen mit Behinderungen ermutigt und unterstützt, touristische Unternehmen zu gründen bzw. selbständig im Tourismus tätig zu sein.

### Optionen für Menschen mit Behinderungen

Auch für gründungsinteressierte Menschen mit Behinderungen bieten der Tourismus und seine Nachbarbranchen eine breite Palette an Chancen und Möglichkeiten. Traditionell findet man eine große Zahl an Selbständigen im Tourismus in ESL als Händler\*innen, Tour Guides oder Anbieter\*innen von Massagen und Mobilität, als Betreiber\*innen von Schneidereien, Werkstätten, Garküchen, Restaurants oder Beherbergungsbetrieben. In Nachbarbranchen sind Selbständige häufig in der Produktion von Lebensmitteln oder von kunsthandwerklichen Produkten tätig. Getrieben von aktuellen Trends und Entwicklungen, wie etwa dem demografischen Wandel und der fortschreitenden Digitalisierung, bietet der Tourismus außerdem (auch) Gründer\*innen mit Behinderungen breiten Raum für neue Ideen und Innovationen.

### Box 8: Chancen selbständiger Tätigkeit für Menschen mit Behinderungen

Folgende Gründe sprechen dafür, dass sich Menschen mit Behinderungen mit den Optionen einer selbständigen Tätigkeit auseinandersetzen.

- **Alternative:** Für viele Menschen mit Behinderungen bietet eine selbständige Tätigkeit eine gute Alternative, wenn Eintrittsbarrieren in den klassischen Arbeitsmarkt zu groß sind.
- **Potenzial:** Wem es gelingt, ein marktfähiges Angebot zu entwickeln, hat die Chance auf unternehmerischen Erfolg in einer Wachstumsbranche.
- **Unabhängigkeit:** Wer selbständig ist, macht sich unabhängig vom Engagement eines Arbeitgebers für Inklusion.
- **Flexibilität:** Eine selbständige Tätigkeit bietet die Möglichkeit, die eigenen Arbeitsbedingungen individuell und barrierefrei zu gestalten.
- **Identifikation:** Die Verwirklichung eigener Ideen bietet eine Basis der Identifikation und mehr Zufriedenheit mit der Tätigkeit.

Quelle: OECD 2014, S. 6

## Good Practice 2 Entrepreneurship



### Gründung des Unternehmens „Disabled Accessible Travel“

2004 gründete Alan Broadbent das Unternehmen „Disabled Accessible Travel“ und bot Menschen mit Behinderungen rollstuhlgerechte Transferservices sowie Ausflüge im Raum Barcelona an. Einige Jahre zuvor hatte er die Diagnose Multiple Sklerose erhalten und erfahren, mit welchen Barrieren Reisende mit Mobilitätseinschränkungen konfrontiert sind. Diese Innensicht war offensichtlich hilfreich, um bedürfnisgerechte Reiseangebote zu entwickeln. Die Angebotspalette des Unternehmens wurde sukzessive um neue Destinationen und Leistungen erweitert und es wurden Geschäftsbeziehungen zu Unternehmen aufgebaut, die für ihre Kunden barrierefreie Reiseleistungen benötigen, wie z. B. Kreuzfahrtgesellschaften. Die Führung des Unternehmens hat Alan Broadbent mittlerweile abgegeben. Nach eigener Auskunft ist es heute der führende Anbieter für barrierefreie Reisen in Europa.

**Nähere Infos: OECD 2014, S. 7 oder  
[www.disabledaccessibletravel.com](http://www.disabledaccessibletravel.com)**

## Fokus 3: Barrierefreie Reiseerlebnisse

In einer inklusiven Tourismusdestination werden Unternehmen und Organisationen der touristischen Wertschöpfungskette ermutigt und unterstützt, barrierefreie Reiseerlebnisse für Menschen mit Behinderungen zu ermöglichen.

Der Begriff der „Barrierefreien Reiseerlebnisse“ steht für den Anspruch, allen Menschen touristische Infrastrukturen, Mobilitätsangebote, Dienstleistungen und Informationen gleichermaßen zugänglich zu machen und ihnen ein barrierefreies touristisches Gesamtangebot zu bieten.

### Barrierefreie Reiseerlebnisse

In der bisherigen Diskussion des Themas hat sich der Begriff des „Barrierefreien Tourismus“ etabliert. Er grenzt allerdings den Bereich des barrierefreien touristischen Angebots nicht optimal von den Bereichen Beschäftigung und Entrepreneurship ab. In diesem Handbuch wird daher der Begriff „Barrierefreie Reiseerlebnisse“ synonym verwendet.

In Anlehnung an die Definition der UNWTO (2016, Modul 1 S. 6) gilt in diesem Handbuch die folgende Definition:

Diese Definition berücksichtigt einen wichtigen Aspekt: Nicht nur Reisende mit Behinderungen profitieren von barrierefreien Reiseerlebnissen, sondern alle Menschen, z.B. ältere Menschen oder die lokale Bevölkerung, die touristische Angebote im öffentlichen Raum nutzt.“

Außerdem bringt sie zum Ausdruck, dass barrierefreie Reiseerlebnisse ein „Anspruch“ bzw. ein Ziel sind – dessen Erreichung einen kontinuierlichen Umsetzungsprozess erfordert. Beim Erreichen dieses Ziels helfen drei einfache, aber wirkungsvolle Grundregeln (vgl. Box 9).

### Box 9: Drei Grundregeln mit großer Wirkung

- **Räder-Füße-Regel:** Sind die Angebote sowohl für Gäste mit Rollstuhl, Rollator oder Kinderwagen als auch für gehende Besucher\*innen durchgängig nutzbar?
- **Zwei-Sinne-Prinzip:** Sind die Informationen durch mindestens zwei Sinne (Sehen, Hören, Fühlen) wahrnehmbar?
- **KISS-Regel:** „Keep it short and simple“: Informationen sollten einfach und verständlich aufbereitet sein. Dabei helfen auch Bilder bzw. Icons zur Visualisierung.

**Exkurs: Customer Journey und Barrierefreiheit**

Die Customer Journey beschreibt den Prozess der touristischen Leistungserstellung aus Kundensicht. Sie lässt sich in verschiedene Phasen und Teilschritte gliedern, in denen Gäste mit Leistungen der Destination in Kontakt kommen, wie z. B. mit der Website auf der Suche nach Informationen oder mit der Rezeption beim Einchecken ins Hotel. Diese Kontaktpunkte nennt man „Touchpoints“. In der Planungsphase einer Reise sind dies z. B. die Webseite einer Destination oder die Buchungsplattform, in der Durchführungsphase das Angebot der Unterkunft, der Transferservice, die Reiseführung u. v. m.

Menschen mit Behinderungen sind darauf angewiesen, dass das touristische Angebot entlang der gesamten Customer Journey für sie zugänglich ist. Ziel sollte es deshalb sein, möglichst viele Touchpoints barrierefrei zu gestalten. Abb. 3 skizziert eine klassische Customer Journey, die viele Tourist\*innen durchlaufen und zeigt, an welchen Stellen auf Barrierefreiheit zu achten ist.

**Abb. 3: Barrierefreiheit entlang der Customer Journey**



## Schlüsselbereiche barrierefreier Reiseerlebnisse

Das Konzept der barrierefreien Reiseerlebnisse umfasst vier zentrale Bereiche, die eine barrierefreie Gestaltung erfordern: Infrastrukturen, Mobilitätsangebote, Dienstleistungen und Informationen.

### Barrierefreie Infrastrukturen

Die Überwindung physischer Barrieren in touristischen Einrichtungen, wie etwa Unterkünften oder Restaurants, Tourist-Informationen oder Kultureinrichtungen, aber auch in der Naturlandschaft, ist eine wichtige Grundlage eines barrierefreien Tourismus. Denn: ist nur ein Element eines touristischen Angebotes nicht barrierefrei, kann dies dazu führen, dass das gesamte Angebot nicht wahrgenommen wird. Fehlt z. B. im Umfeld einer touristischen Attraktion eine barrierefreie Toilette, ist dies ein entscheidendes Kriterium, das Ziel

nicht zu besuchen. Oft genügen schon kleine Maßnahmen, um diese Orte zugänglich zu machen, etwa durch eine Rampe oder die Markierung von Parkplätzen für Menschen mit Behinderungen. Besonders wichtig ist es, bei allen Neubauprojekten im Sinne eines „Designs für Alle“ von Beginn an barrierefrei zu planen. Werden barrierefreie Lösungen von vorneherein eingeplant, kann man sie häufig kostenneutral oder mit geringen Mehrkosten realisieren.

### Good Practice 3

#### Barrierefreie Infrastrukturen

##### Barrierefreies Weltkulturerbe, Indien

Nach der Ratifizierung der VN-BRK durch die indische Regierung entstand der Impuls, die Welterbestätte Qutb Minar in Neu-Delhi barrierefrei zu gestalten. In die Umsetzung des Pilotprojektes waren die nationale Archäologiebehörde als Projektträger sowie eine zivilgesellschaftliche Fachorganisation in beratender Funktion eingebunden. Im Sinne des Grundsatzes „Nicht über uns – ohne uns“ war außerdem die Einbeziehung von Nutzer\*innen ein wichtiger Teil des Projektes. Eine besondere Herausforderung war es, einen sinnvollen Weg zwischen dem Anspruch an Barrierefreiheit einerseits und dem Denkmalschutz andererseits zu finden. Im Ergebnis gelang eine behutsame Optimierung der Zugänglichkeit – für Menschen mit Mobilitätseinschränkungen sowie mit Einschränkungen des Sehens, Hörens und Sprechens.

Durch die Maßnahmen wurde ein kulturhistorisch bedeutsamer Ort für viele Menschen erstmalig zugänglich und es konnte eine signifikante Steigerung der Besucherzahlen verzeichnet werden. Inspiriert durch diesen Erfolg wurden daraufhin weitere Welterbestätten unter dem Aspekt der Barrierefreiheit individuell entwickelt, sodass kulturinteressierten Menschen mit Behinderungen heute ein breites und hochattraktives Angebot in Indien geboten werden kann.

**Nähere Infos: UNWTO 2016, S. 8 f.com**

### Barrierefreie Mobilität

Die Herausforderung, eine lückenlos barrierefreie Customer Journey zu bieten, beginnt bei der Anreise. Für viele Menschen mit Behinderungen ist das eigene Auto, nötigenfalls mit spezieller Ausstattung, der einfachste und komfortabelste Weg, ihr Reiseziel zu erreichen. Reisen in ESL sind für viele allerdings Fernreisen, die eine Anreise mit dem Flugzeug nötig machen. Sobald Menschen mit Behinderungen externe Angebote z. B. von Fluggesellschaften oder Reedereien nutzen müssen, sind sie mit Unsicherheiten konfrontiert. Dies gilt insbesondere für Menschen, die auf einen Rollstuhl angewiesen sind. Allein die oftmals ungeklärte Frage, ob es eine für sie problemlos nutzbare Toilette gibt, ist ein reiseentscheidender Faktor.

Innerhalb der Destination ist barrierefreier Transport am einfachsten durch die Schaffung individueller Dienstleistungen zu realisieren. Wie das Good Practice 4 zeigt, kann die Bereitstellung barrierefreier Transportservices auch aus unternehmerischer Sicht sehr interessant sein. Darüber hinaus gilt es auch in diesem Bereich, neue Strukturen und Dienste von Beginn an barrierefrei für alle zu planen. Ein gutes Beispiel für barrierefreien öffentlichen Transport ist das Angebot MyCiti Bus in Cape Town, Südafrika.

#### Good Practice 4

#### Barrierefreier öffentlicher Transport



#### MiCiti Bus Capetown

MyCiti Bus ist ein Schnellbussystem mit 40 Linien, das über 600 Standorte in Kapstadt miteinander verbindet und einen durchgängig barrierefreien Transport ermöglicht. Sämtliche Busse und über 40 Bahnhöfe wurden im Sinne eines Designs für Alle barrierefrei geplant. Erhöhte Bahnsteige oder Rampen ermöglichen einen stufenlosen Zugang zu den Bussen, die Busse bieten ausreichend Platz, um einen Rollstuhl oder Kinderwagen sicher abzustellen, sämtliche Durchgänge sind breit genug, dass sie von jedem bequem durchquert werden können. Das Transportsystem bietet nicht nur Rollstuhlfahrer\*innen, sondern auch älteren Menschen oder Eltern mit Kinderwagen optimalen Zugang und uneingeschränkte Mobilität in Kapstadt.

Nähere Infos: [www.myciti.org.za](http://www.myciti.org.za)



## Barrierefreie Dienstleistungen

Beim größten Teil der touristischen Leistungserstellung handelt es sich um Dienstleistungen. Dazu gehört zum Beispiel die Beratung im Reisebüro, die Unterbringung, die Verpflegung, eine Massage oder eine Gästeführung. Mit Blick auf eine barrierefreie Gestaltung des touristischen Angebots sind hier zwei Aspekte entscheidend: Zum einen gilt es, zielgruppenspezifische Dienstleistungen

anzubieten, wie z. B. den Verleih von Hilfsmitteln oder eine Assistenz für Aktivitäten, bei denen eine Person auf Hilfe angewiesen ist. Zum anderen ist es wichtig, dass der persönliche Kontakt zwischen Dienstleistenden und Menschen mit Behinderungen offen und freundlich ist, und dass die besonderen Bedürfnisse der Zielpersonen berücksichtigt werden.

### Good Practice 5

#### Barrierefreie Dienstleistung



Japan Accessible Tourism Center  
<http://www.japan-accessible.com/>  
 Copyright © Japan Accessible Tourism Center. All Rights Reserved.

#### Barrierefreies Tourismus Zentrum Japan (Japan Accessible Tourism Centre)

Japan gehört zu den großen Vorreitern, wenn es um den Abbau von Barrieren im Allgemeinen und im Tourismus im Speziellen geht (vgl. Good Practice 12). Ein elementarer Baustein des touristischen Angebotes für Menschen mit Behinderungen ist das barrierefreie Tourismus Zentrum in Osaka. Die gemeinnützige Organisation richtet sich an internationale Reisende mit Behinderungen und bietet eine wichtige Anlaufstelle in der Phase der Reiseplanung. Das Zentrum bündelt Informationen über die Zugänglichkeit touristischer Angebote entlang der gesamten Wertschöpfungskette, kommuniziert diese Informationen mehrsprachig und in geeigneter Weise an die Zielgruppen und vermittelt barrierefreie Angebote. Internationale Gäste mit Behinderungen können mit dieser Unterstützung gut vorbereitet anreisen, wodurch ein riesiges Marktpotenzial erschlossen wird.

Nähere Infos:  
[www.japan-accessible.com](http://www.japan-accessible.com)

## Die richtigen Informationen

Menschen mit Behinderungen haben in allen Phasen der Reise ein besonderes Informationsbedürfnis. Einerseits benötigen sie spezifische Informationen, ob und inwieweit das touristische Angebot für sie zugänglich bzw. nutzbar ist. Zum anderen müssen die Informationen als solche barrierefrei sein.

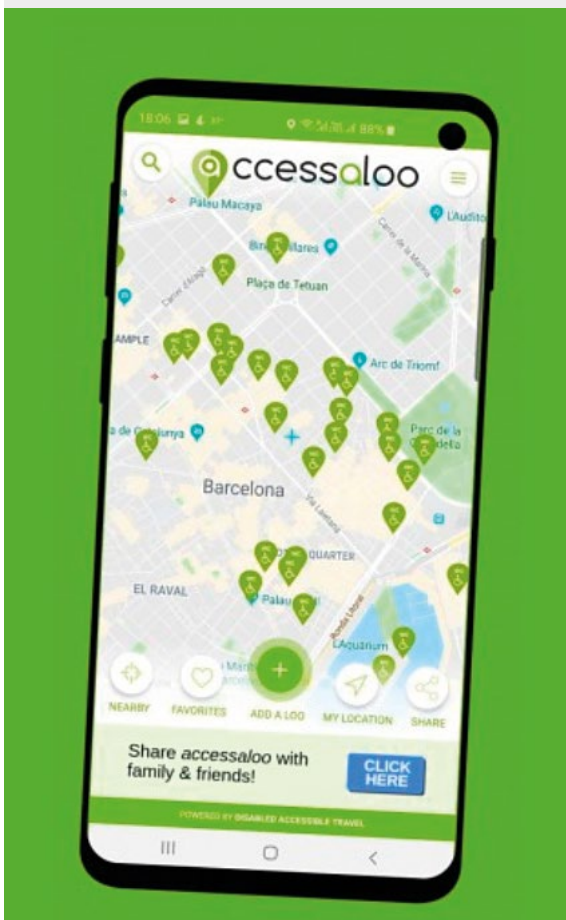
Ein besonderes Informationsbedürfnis hat ein Mensch mit Behinderungen bei der Planung der Reise. Wenn das Interesse für ein Reiseziel geweckt ist, werden sehr konkrete Informationen darüber benötigt, ob die Destination ein lückenlos barrierefreies Angebot bieten kann.

Reiseentscheidend sind in dieser Phase vor allem Informationen zu den Leistungen im Rahmen der Anreise und der Unterbringung.

Bei der Informationsvermittlung vor, während und nach der Reise gilt das Zwei-Sinne-Prinzip. Informationen sollten immer durch mindestens zwei Sinne (Sehen, Hören, Fühlen) wahrnehmbar sein. Zudem sollte darauf geachtet werden, dass die Informationen kurz und verständlich aufbereitet sind.

Digitale Medien bieten viele neue Möglichkeiten für eine barrierefreie Information, wie etwa die mobile App „accessaloo“ (siehe Good Practice 6).

### Good Practice 6 Richtige Information



#### Accessaloo – App um barrierefreie Toiletten zu finden

Selbst wenn der Transfer zu einem Ziel und eine touristische Aktivität barrierefrei gestaltet sind, so benötigen viele Menschen mit Behinderungen zwingend auch die Möglichkeit, unterwegs eine barrierefreie Toilette zu besuchen. So wird ein vermeintlich nebensächliches Angebot zum entscheidenden Faktor bei der Planung von Aktivitäten in der Tourismusdestination. Mithilfe der App Accessaloo können barrierefreie Toiletten nicht nur von Nutzer\*innen gefunden, sondern auch eingetragen und bewertet werden. Wer eine barrierefreie Toilette sucht, kann mithilfe der App entscheiden, ob die Toilette den individuellen Anforderungen genügt und wird mithilfe der App dorthin geleitet. Auch Tourismusdestinationen können die App nutzen, um das regionale Angebot an barrierefreien Toiletten zu erfassen und zu kommunizieren.

Nähere Infos: [www.accessaloo.com](http://www.accessaloo.com)

## Box 10: Chancen von barrierefreien Tourismusangeboten

Es gibt gute Gründe, in ein barrierefreies touristisches Angebot zu investieren.

- **Qualität:** Barrierefreiheit ermöglicht allen Gästen einen sicheren, komfortablen und bequemen Urlaub. Sie erhöht also die Qualität und somit die Preisfähigkeit des touristischen Angebotes.
- **Marktpotenzial:** Menschen mit Behinderungen bilden einen großen und weiterhin wachsenden Markt. Ihr Interesse an barrierefreien touristischen Leistungen zeigen aktuelle Zahlen: Laut UNWTO (2016) geben Menschen mit Behinderungen aus den klassischen touristischen Quellregionen USA, Europa und Australien jährlich fast 100 Milliarden € für Reisen aus.
- **Mitreisende:** Menschen mit Behinderungen reisen meist in Begleitung. Wer ein überzeugendes Angebot bietet, gewinnt somit gleich mehrere neue Gäste.
- **Saisonverlängerung:** Da mit zunehmendem Alter das Risiko einer Behinderung deutlich zunimmt, sind Reisende mit Behinderungen seltener auf Ferienzeiten angewiesen. Sie können jenseits der Hauptsaison reisen, was zu einer besseren Nutzung vorhandener Kapazitäten beiträgt.
- **Profilierung:** Mit barrierefreien Angeboten können sich touristische Betriebe, Orte und Regionen profilieren und ihre Wettbewerbsposition verbessern.

## Es gibt noch viel zu tun!

Die im vorangegangenen Kapitel vorgestellten Aspekte einer inklusiven Tourismusdestination skizzieren ein Idealbild, das von der heutigen Realität noch weit entfernt ist. Ein Blick auf die aktuelle Situation von Menschen mit Behinderungen in ESL und deren Teilhabe als Beschäftigte, Selbständige oder Reisende am Tourismus verdeutlicht, dass es noch viel zu tun gibt, um ihre in der VN-BRK formulierten Rechte umzusetzen:

- Laut Angaben des Departments für wirtschaftliche und soziale Angelegenheiten der Vereinten Nationen (DESA 2019) liegt die Arbeitslosenquote der Menschen mit Behinderungen im arbeitsfähigen Alter in ESL zwischen 80 und 90 Prozent. Dabei greift in aller Regel kein soziales Sicherungssystem. In der Folge sind Menschen mit Behinderungen wesentlich stärker von Armut betroffen als andere Bevölkerungsgruppen.
- Menschen mit Behinderungen sind deutlich häufiger selbständig als Menschen ohne Behinderungen. Allerdings arbeiten sie meist für wenig Geld und ohne soziale Absicherung im informellen Sektor – also im inoffiziellen Teil des Arbeitsmarktes.
- Eine gleichberechtigte Berücksichtigung von Menschen mit Behinderungen als touristische Zielgruppe findet nur selten statt und es fehlen systematische Ansätze zur Förderung von barrierefreien Reiseerlebnissen entlang der Customer Journey.

# Wege zu mehr Inklusion im Tourismus

3



Die Aufgabe, den Tourismus inklusiv zu gestalten, erscheint komplex. Durch seine kleinteilige Struktur, die zahlreichen Verflechtungen zu Nachbarbranchen und den politisch-gesellschaftlichen Kontext, in dem sich die Branche bewegt, existieren vielfältige Möglichkeiten für die EZ, Impulse für mehr Inklusion zu setzen.

Ziel des folgenden Kapitels ist es deshalb, die wichtigsten Wirkungshebel für Interventionen der EZ herauszuarbeiten. Hierfür werden zunächst die entscheidenden Barrieren für mehr Inklusion durch Tourismus betrachtet und – auf dieser Grundlage – Lösungsstrategien abgeleitet. Dabei gilt:

### Jeder kleine Schritt zählt!

Die Größe und Komplexität der Aufgabe dürfen nicht zu Resignation führen. Vielmehr gilt es, sich der Vision eines inklusiven Tourismus mit viel Geduld zu nähern.

Geschulte Gebärdensprachdolmetscher, wie auf dem Foto zu sehen, können Personen mit Hörbehinderungen ein barrierefreies Tourismuserlebnis bieten.



# Barrieren einer inklusiven Tourismusentwicklung

Auf dem Weg zu mehr Inklusion im Tourismus kommen verschiedene Barrieren zum Tragen. Diese Barrieren wirken teilweise bereichsübergreifend, und teilweise innerhalb der drei Bereiche Beschäftigung, Entrepreneurship sowie Reiseerlebnisse. Tab. 3 gibt eine Übersicht über die zentralen Barrieren und zeigt, wo sie wirken.

**Tab. 3: Übersicht über die wichtigsten Barrieren für mehr Inklusion im Tourismus**

| Barrieren  | Beschäftigung | Entrepreneurship | Reiseerlebnisse |
|--|---------------|------------------|-----------------|
| 1. Mangelndes staatliches Engagement                 | ✘             | ✘                | ✘               |
| 2. Mangelndes Bewusstsein von Tourismusunternehmen   | ✘             |                  | ✘               |
| 3. Fehlende inklusive Bildungsprogramme im Tourismus | ✘             | ✘                |                 |
| 4. Hoher Aufwand für Tourismusunternehmen            | ✘             |                  | ✘               |
| 5. Arbeitsbedingungen im Tourismus                   | ✘             |                  |                 |
| 6. Fehlender Zugang zu Startkapital                  |               | ✘                |                 |
| 7. Fehlende Beachtung des informellen Sektors        |               | ✘                |                 |
| 8. Komplexität des touristischen Produkts            |               |                  | ✘               |

|   |  |
|---|--|
| <p>1. Mangelndes staatliches Engagement</p>                 | <p>Oft liegen die Wurzeln von Exklusion im fehlenden Engagement staatlicher Institutionen, die Rechte von Menschen mit Behinderungen konsequent zu verankern, zu schützen und durch gezielte Maßnahmen zu fördern. Ursache hierfür ist in aller Regel fehlendes Bewusstsein und Wissen über die Chancen, die eine Förderung von Teilhabe von Menschen mit Behinderungen bietet. Besonders in Ländern, wo das Thema Inklusion noch nicht grundsätzlich auf der politischen Agenda angekommen ist und wo keine verbindlichen Gesetze, Regeln und Richtlinien zur Förderung von Inklusion existieren, ist es sehr schwer, branchenspezifische Impulse zu setzen.</p> <p>› Strategie 1: Bewusstsein für Inklusion schaffen</p> |
| <p>2. Mangelndes Bewusstsein von Tourismusunternehmen</p>   | <p>Auch in der Tourismuswirtschaft ist mangelndes Bewusstsein für die Chancen inklusiver Beschäftigung und barrierefreier Tourismusangebote eine große Hürde. In den Köpfen der Verantwortlichen dominieren meist einseitige Vorstellungen von hohen Kosten und Nachteilen entsprechender Strategien. So gehen Tourismusunternehmen als Arbeitgeber häufig davon aus, dass die Arbeit von Menschen mit Behinderungen weniger produktiv und zuverlässig ist oder dass mehr Fehlzeiten zu erwarten sind.</p> <p>› Strategie 1: Bewusstsein für Inklusion schaffen</p>  |
| <p>3. Fehlende inklusive Bildungsprogramme im Tourismus</p> | <p>Touristische Bildungseinrichtungen und -programme sind oft nicht für Menschen mit Behinderungen zugänglich. Hier kommen diverse Barrieren zum Tragen, wie z.B. physische Barrieren bei Menschen mit Mobilitätseinschränkungen, kommunikative Barrieren bei Menschen mit Seh- oder Hörbeeinträchtigungen oder die von einer in Armut lebenden Person nicht finanzierbaren Kosten von entsprechenden Programmen. Erschwerend kommt hinzu, dass viele Menschen mit Behinderungen keine schulische Bildung genossen haben. Ihnen fehlen somit grundlegende Fähigkeiten und Zugangsvoraussetzungen für universitäre oder berufliche Bildungsangebote.</p> <p>› Strategie 2: Inklusive Bildung fördern</p>                    |
| <p>4. Hoher Aufwand für Betriebe</p>                        | <p>Es gibt viel zu tun und zu beachten, wenn ein Unternehmen Menschen mit Behinderungen einstellen möchte. Beginnend bei der notwendigen Veränderung der Unternehmenskultur über die Einrichtung barrierefreier Arbeitsplätze bis hin zur Bereitstellung von Hilfen – der Aufwand auf dem Weg zum inklusiven Arbeitgeber ist beträchtlich. Auch die Schaffung eines barrierefreien touristischen Angebotes durch ein Unternehmen ist mit Aufwand verbunden. Ihn zu bewältigen, erfordert nicht nur zeitliche und finanzielle Ressourcen, sondern auch Kompetenz. Dies überfordert gerade die klein- und mittelständisch geprägte Tourismusbranche.</p> <p>› Strategie 3: Unternehmen unterstützen</p>                      |



|  |   |
|--|---|
| <p>5. Arbeitsbedingungen im Tourismus</p>            | <p>Der Tourismus bietet eine große Vielfalt an Arbeitsmöglichkeiten und ein hohes Maß an Abwechslung für Menschen mit Behinderungen. Arbeiten im Tourismus heißt oft aber auch zu Dumpinglöhnen harte Arbeit verrichten und flexibel einsetzbar sein, auch abends oder nachts. Diese in der Branche häufig anzutreffende Problematik bedeutet insbesondere für Menschen mit Behinderungen eine große Herausforderung. Kurzfristige Arbeitsplanänderungen etwa können zu Stress führen, weil ein Transport oder eine Assistenz organisiert werden muss.</p> <p>&gt; <b>Strategie 3: Unternehmen unterstützen</b></p>   |
| <p>6. Fehlender Zugang zu Startkapital</p>           | <p>Menschen mit Behinderungen haben oft Schwierigkeiten bei der Finanzierung ihrer Geschäftsidee. Meist verfügen sie nicht über Eigenkapital, erfüllen die Bonitätsanforderungen von Kreditgebern nicht oder stoßen auf fehlendes Vertrauen seitens potenzieller Geldgeber. Erschwerend wirkt sich hier aus, dass Gründer*innen mit Behinderungen meist Hilfen oder sogar eine Assistenz benötigen. Diese Unterstützung kann sehr kostenintensiv sein und sich negativ auf die wirtschaftliche Tragfähigkeit der Geschäftsidee auswirken.</p> <p>&gt; <b>Strategie 4: Gründungsvorhaben fördern</b></p>   |
| <p>7. Fehlende Beachtung des informellen Sektors</p> | <p>Der informelle Sektor, also der nicht erfasste Teil des Arbeitsmarktes, ist ein integraler Bestandteil der Tourismuswirtschaft in ESL. Selbständige mit Behinderungen sind meist im informellen Sektor tätig, wo sie sozial nicht abgesichert sind. Obwohl der informelle Sektor allein aufgrund seiner Größe aber auch aufgrund seines Beitrags zur touristischen Produktentwicklung, eine große Bedeutung hat, findet er nur wenig Beachtung und Förderung durch den Staat und seine Institutionen.</p> <p>&gt; <b>Strategie 5: Informellen Sektor stärken</b></p>   |
| <p>8. Komplexität des touristischen Produktes</p>    | <p>Reisende mit Behinderungen sind auf ein durchgängig barrierefreies Tourismusangebot angewiesen. Sind entscheidende Bausteine der Customer Journey nicht barrierefrei oder die verschiedenen Teilleistungen sind nicht adäquat aufeinander abgestimmt, kann die Reise unter Umständen nicht oder nicht mehr so einfach durchgeführt werden. Für die Angebotsseite ist dies aufgrund der Komplexität des touristischen Angebotes eine große Herausforderung. Insbesondere die Tatsache, dass das touristische Gesamtprodukt von zahlreichen unabhängigen Leistungsträger*innen erbracht wird, wirkt hier als Barriere.</p> <p>&gt; <b>Strategie 6: Customer Journey barrierefrei gestalten</b></p> |

## Strategie 1: Bewusstsein für Inklusion schaffen

Eine wichtige Aufgabe der EZ liegt in der Förderung von Bewusstsein für die Bedeutung von Inklusion sowie die Rolle, die der Tourismus hier übernehmen kann. Die Strategie der Bewusstseinsbildung nimmt gegenüber den folgenden Strategien eine Sonderrolle ein, weil sie eine grundlegende und übergreifende Aufgabe ist, die sich auf verschiedenen Ebenen und in unterschiedlichen Bereichen der Branche stellt.

**Bewusstseinsbildung sollte deshalb Bestandteil eines jeden EZ-Projektes mit Bezug zu den Themen Tourismus und Inklusion sein.**



### Ebenen

Besonders wichtig ist Bewusstseinsbildung auf der Ebene des Staates, auf der Ebene unterstützender Organisationen und auf der Ebene von Tourismusunternehmen:

- ➔ Der Staat und seine Institutionen müssen die gesetzlichen, strukturellen und förderpolitischen Rahmenbedingungen schaffen, um Inklusion im Tourismus voranzubringen.
- ➔ Unterstützende Institutionen, wie etwa Wirtschaftsförderungen oder Tourismusorganisationen, müssen die Umsetzung von Inklusion in ihrem Wirkungsbereich durch geeignete Maßnahmen gezielt fördern, wie z.B. durch die Bündelung und Vermittlung von Informationen, Beratung oder Aktivitäten zur Vernetzung von Stakeholdern.
- ➔ Tourismusunternehmen müssen Investitionen in den Abbau von Barrieren tätigen, um Mitarbeitenden oder Reisenden mit Behinderungen Teilhabe zu ermöglichen.

Damit sich die Akteure auf den verschiedenen Ebenen für mehr Inklusion im Tourismus engagieren, müssen sie überzeugt werden, dass entsprechende Maßnahmen sinnvoll sind. Hierbei gilt es auch, stereotype Denkmuster und Vorurteile zu überwinden. Letztgenannte Aufgabe stellt sich branchenübergreifend. Unterstützende Maßnahmen allgemeiner Programme zur Bewusstseinsbildung sind deshalb hilfreich. Umgekehrt kann der Tourismus durch seine interessanten Potenziale für mehr Inklusion auch die allgemeine Bewusstseinsbildung unterstützen.

Blinde Frauen aus Ruanda nehmen an einer Ausbildung zur Massage teil. Damit haben sie später die Möglichkeit im Tourismussektor zu arbeiten.

## Wichtige Faktoren und Instrumente der Bewusstseinsbildung

Bewusstseinsbildung ist ein komplizierter und höchst subjektiver Prozess, der sich nur bedingt steuern lässt. Die im Inneren eines Menschen wirkenden Faktoren, wie etwa seine Werte, sind oft sehr stabil und lassen sich nur schwer beeinflussen.

Wichtig ist es deshalb, das Thema Inklusion kontinuierlich, mit viel Geduld und auf möglichst vielfältige Weise ins Bewusstsein der Akteure auf den verschiedenen Ebenen zu rücken.

Dabei sollte sich Bewusstseinsbildung nicht allein auf die Vermittlung von Wissen beschränken. Besonders nachhaltig ist die Wirkung, wenn Menschen auch auf der emotionalen Ebene erreicht werden. Dies lässt sich nur umsetzen, wenn verschiedene Formen der Bewusstseinsbildung ineinandergreifen. Folgende Faktoren und Instrumente spielen eine Rolle:

- **Daten & Fakten:** Es gibt viele gute Gründe, warum Staaten, Institutionen und Unternehmen aktiv werden sollten für mehr Inklusion im Tourismus. Sie wurden an verschiedenen Stellen in diesem Handbuch bereits thematisiert. Die richtigen Informationen für eine faktenbasierte Argumentation zu sammeln und nötigenfalls zu erheben, ist deshalb ein wichtiger Baustein auf dem Weg zu mehr Inklusion im Tourismus.
- **Einblicke & Erfolgsgeschichten:** Nichts ist inspirierender als eine nachweislich positive Wirkung von Aktivitäten und Maßnahmen für mehr Inklusion im Tourismus. Die gezielte Förderung solcher Erfolgsgeschichten und die Evaluierung ihrer Wirkung sind deshalb sinnvolle Elemente der Bewusstseinsbildung.
- **Vermittlung & Dialog:** Informationen, Argumente und Geschichten müssen ihre Zielgruppe erreichen. Hier stehen vielfältige Möglichkeiten zur Verfügung, von Workshops über Broschüren bis hin zu Online-Plattformen. Generell gilt es, die richtigen Informationen zielgruppengerecht aufzubereiten und individuell passende Kanäle zu nutzen. Die Begegnung und der Dialog zwischen Menschen mit und ohne Behinderungen sind hierbei besonders wertvoll, weil sie die Menschen auf der emotionalen Ebene ansprechen und helfen, Vorurteile bzw. Berührungängste abzubauen.

## Tool: Spiel des Lebens

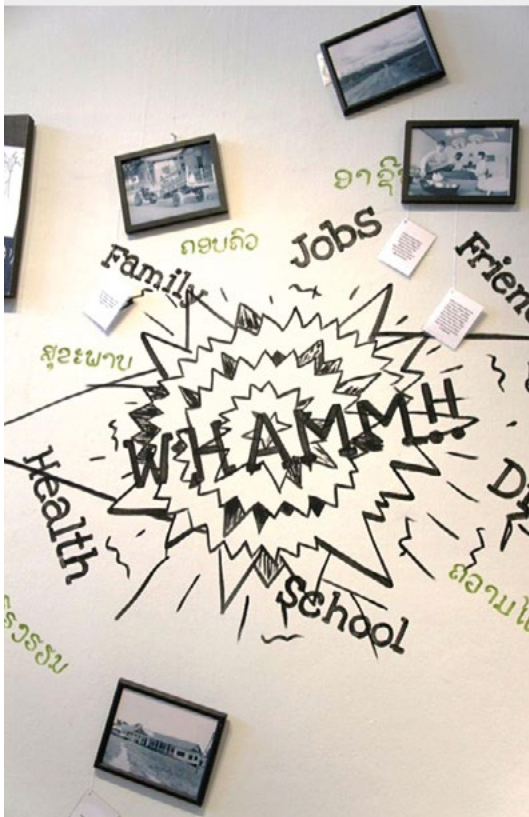
Beim „Spiel des Lebens“ schlüpfen die Teilnehmer\*innen in Rollen, um zu erfahren, was es heißt, aufgrund bestimmter Merkmale bzw. Beeinträchtigungen benachteiligt zu werden.

### So funktioniert's:

- Die Teilnehmenden bekommen durch das Ziehen von Karten bestimmte Rollen zugewiesen, z. B. die Rolle einer weiblichen Person aus der Mittelschicht, die auf einen Rollstuhl angewiesen ist.
- Die Moderator\*innen fordern die Teilnehmenden durch gezielte Fragen und eine moderierte Diskussion heraus, sich in die Rolle hineinzusetzen. Die Fragen müssen mit „Ja“ und „Nein“ beantwortet werden können, wie z. B. „Werde ich meinen Lebensunterhalt selbst bestreiten können?“ oder „Werde ich auf Reisen gehen, um andere Länder kennenzulernen?“
- Für jede mit „Ja“ beantwortete Frage erhalten die Teilnehmer\*innen einen Punkt. Wer die meisten Punkte gesammelt hat, gewinnt das Spiel.
- Die Rolle entscheidet also darüber, wer das Spiel gewinnt. Durch diesen Spielmodus erfahren die Teilnehmenden, was es bedeutet, benachteiligt und diskriminiert zu werden. Wichtig ist die moderierte Reflexion während und nach dem Spiel, damit die Zusammenhänge zwischen Beeinträchtigung und Benachteiligung deutlich werden.

Nähere Infos zum Spielbau: Humboldt-Universität Berlin 2016, S. 2 ff.

**Good Practice 7**  
**Bewusstsein bilden**



**Minenopfer Besucherzentrum Laos**

UXO Survivor Information Center (USIC)

Die Ebene der Tonkrüge in Laos war während des Vietnamkriegs Schauplatz geheimer militärischer Auseinandersetzungen zwischen kommunistischen Revolutionären und einer von der CIA finanzierten Armee der Hmong-Minderheit. Seither ist die Region kontaminiert mit Blindgängern, die bis heute eine große Gefahr für die Bevölkerung darstellen und zahlreiche Opfer gefordert hat.

Das USIC ist ein modernes Besucherzentrum mit Ausstellungen, Videoraum und Souvenirladen, in dem Produkte lokaler Produzent\*innen verkauft werden. Das Zentrum macht auf die Problematik aufmerksam, insbesondere indem es die Geschichten der Opfer erzählt. Überlebende von Minenexplosionen selbst arbeiten in der Ausstellung und ermöglichen den Besucher\*innen hierdurch besonders authentische Eindrücke und Begegnungen.

Das von der zivilgesellschaftlichen Quality of Life Association mit Unterstützung der GIZ aufgebaute Besucherzentrum ist ein gelungenes Beispiel dafür, wie man die Situation von Menschen mit Behinderungen auf emotionale und authentische Art und Weise ins Bewusstsein rücken kann. Dabei richtet sich die Quality of Life Association nicht nur an Tourist\*innen als Zielgruppe, sondern möchte auch die Politik auf die Problematik aufmerksam machen.

**Nähere Infos:**

[www.giz.de/de/weltweit/21665.html](http://www.giz.de/de/weltweit/21665.html)

## Strategie 2: Inklusive Bildung fördern

Laut World Disability Report (2011) besteht ein signifikanter Zusammenhang zwischen einer Behinderung und einem niedrigen Bildungsniveau. Bildung ist deshalb ein wichtiger Schlüssel für mehr Teilhabe von Menschen mit Behinderungen. Bildung inklusiv zu gestalten ist deshalb grundsätzlich ein wichtiger Ansatzpunkt für die EZ. Dies gilt aufgrund der besonderen Potenziale der Branche im touristischen Bildungssektor umso mehr.

**Eine einfache und wirkungsvolle Möglichkeit, um Menschen mit Behinderungen Teilhabe an Bildungsangeboten zu ermöglichen, bieten hier Mainstreaming-Ansätze der EZ.**

Im konkreten Fall bedeutet dies, existierende touristische Bildungsprogramme und -einrichtungen inklusiv zu gestalten, und zwar mit Blick auf den spezifischen Bedarf auf dem Arbeitsmarkt. Grundlegende Voraussetzung ist, dass finanzielle Mittel zur Förderung der erforderlichen Investitionen bereitstehen.

### Schritte zum Disability-Mainstreaming im touristischen Bildungssektor

#### Schritt 1: Piloteinrichtung finden

Es ist empfehlenswert, die Piloteinrichtung sorgsam auszuwählen. Bei dieser Auswahl sollte deren Kooperationsbereitschaft leitend sein. Nur wenn der Wille und die Bereitschaft existieren, die Einrichtung inklusiv zu gestalten, kann die angestrebte Wirkung erzielt werden und das Projekt den wünschenswerten Vorzeigecharakter entfalten. Dies gilt insbesondere, wenn die Einrichtung die resultierenden Maßnahmen umsetzen und finanzieren muss.

#### Schritt 2: Status analysieren

Die Erfassung und Bewertung der Ist-Situation müssen strukturiert erfolgen. Hierbei sollten sämtliche Aspekte betrachtet werden, die verhindern, dass Menschen mit Behinderungen das Bildungsangebot wahrnehmen können. Neben den physischen Faktoren kommen in der Regel viele weitere Barrieren zum Tragen, wie etwa die fehlende Grundbildung von Menschen mit Behinderungen, nicht verfügbares barrierefreies Lernmaterial oder nicht speziell ausgebildete Lehrkräfte. Bei der Umsetzung der Analyse helfen existierende Leitfäden und Checklisten, wie etwa das von der GIZ in der Berufsbildung genutzte „Clipboard Assessment“ (vgl. Humboldt-Universität Berlin 2016, S. 95 ff.). Methodisch erfolgt die Bestandsaufnahme sowohl durch persönliche Interviews mit der Leitung, mit Lehrkräften und Studierenden sowie durch Begehungen und Messungen. Wichtig ist es weiterhin, die Zielgruppe selbst, also Menschen mit Behinderungen, in diese Analyse einzubeziehen.

#### Schritt 3: Handlungsbedarf ableiten

Aus einer strukturierten Analyse lässt sich der existierende Handlungsbedarf ableiten. Hierbei sollte für jede identifizierte Barriere eine Lösung entwickelt werden. Auch an dieser Stelle ist die Einbeziehung von Menschen mit Behinderungen essenziell, da sie am besten beurteilen können, wie eine gute Lösung aussieht. Im Ergebnis wird ein breiter Fundus an Lösungsideen entstehen, die es zu priorisieren gilt. Die Kriterien Wirksamkeit und Machbarkeit spielen dabei eine wichtige Rolle. Hilfreich ist auch die Fragestellung: Was benötigen wir mindestens, um starten zu können? Oftmals ist es sinnvoll, sich zunächst auf eine ausgewählte Zielgruppe, wie etwa Rollstuhlfahrer\*innen zu konzentrieren und das Angebot dann sukzessive auszubauen.

#### Schritt 4: Maßnahmen umsetzen

Die Umsetzung der Maßnahmen kann schrittweise erfolgen. Meistens ist die Umsetzung von Barrierefreiheit ein kontinuierlicher Prozess, der nie abgeschlossen ist. Wichtig ist es, mit besonders wirkungsvollen Maßnahmen zu starten, damit Erfolge schnell sichtbar werden. Oftmals genügen kleine Verbesserungen, wie z. B. eine Rampe, um die Situation für eine Zielgruppe entscheidend zu verbessern. Um das anvisierte Ziel nicht aus den Augen zu verlieren, sollte der Umsetzungsstand und die Wirkung der Maßnahmen regelmäßig evaluiert und Lerneffekte dokumentiert werden. Entscheidend ist es außerdem, erzielte Erfolge öffentlichkeitswirksam zu kommunizieren, um weitere Einrichtungen, aber auch die lokale Gesellschaft zu erreichen.

Weitere Einrichtungen können bereits parallel oder anschließend in den Prozess aufgenommen werden. Im Idealfall kann das Pilotprojekt eine hohe Wirksamkeit nachweisen und liefert anderen

Einrichtungen überzeugende Argumente, den Weg zur inklusiven Bildungseinrichtung zu beginnen. Der Prozess als solches kann adaptiert und je nach Erfahrungen weiterentwickelt werden.

### Gezielte Bildungsprogramme

Impulse für mehr Inklusion im touristischen Bildungswesen können auch über zielgruppenspezifische Bildungsprogramme gesetzt werden. Bei-

spielhaft im Tourismus ist das Programm „A Right for an Equal Life“ der Ebtessama Foundation in Ägypten (siehe Good Practice 8).

## Good Practice 8 Gezielte Programme im Bildungssektor

### Ein Recht auf gleichberechtigtes Leben („A Right for an Equal Life“) der Ebtessama Foundation, Ägypten

Das Projekt wurde im Jahr 2010 mit finanzieller Unterstützung durch UNICEF gestartet, um jungen Menschen mit geistiger Behinderung Teilhabe am Arbeitsmarkt zu ermöglichen.

- Herzstück war ein **zielgruppenspezifisches Bildungs- und Coachingprogramm**, das die Entwicklung von Persönlichkeit, Sozialkompetenz und Kommunikationsfähigkeit der Teilnehmenden in den Mittelpunkt rückte.
- Zentrale Elemente waren ferner eine **individuelle Begleitung und Karriereberatung** der Teilnehmenden sowie **Praxismodule** in Kooperation mit Partnern.
- Die Umsetzung erfolgte in **Kooperation mit 22 Bildungseinrichtungen**, die bereit waren, die Maßnahme in ihr Programm aufzunehmen.
- Die Schnittstelle zum Arbeitsmarkt wurde von Beginn an mitgedacht. So wurden **Partnerschaften mit potenziellen Arbeitgebern aus der Hotellerie** geknüpft und die Integration der Teilnehmenden in deren Unternehmen gemeinsam vorbereitet. Hier galt



es u.a. die verfügbaren Stellenangebote mit den Möglichkeiten und Fähigkeiten der Teilnehmenden abzugleichen und passende Bewerber\*innen zu vermitteln.

Im Ergebnis erhielten 250 von 500 Teilnehmenden des Programms eine feste Beschäftigung. Das Projekt war ganzheitlich gestaltet und im Ergebnis erfolgreich, jedoch auch sehr aufwendig. Insbesondere die Überzeugungsarbeit, das Knüpfen von Partnerschaften und die Pflege des Netzwerks erwiesen sich als große Herausforderungen. Die Erfahrungen des Projektes wurden genutzt, um mit der Online-Plattform [www.majidah.org](http://www.majidah.org) eine Lösung zu entwickeln, die den erfolgskritischen Prozess der Jobvermittlung effektiv unterstützt (vgl. Good Practice 9).

**Nähere Infos:** [www.ebtessama.xyz](http://www.ebtessama.xyz)

## Strategie 3: Unternehmen unterstützen

Der Zeit- und Kostenaufwand, der nötig ist, um Inklusion im Unternehmen umzusetzen, stellt eine große Hürde auf dem Weg zu mehr Inklusion im Tourismus dar. Wenngleich eine Reihe großer, meist technologiegetriebener Unternehmen die Potenziale der Inklusion erfolgreich erschließt, investieren selbst in entwickelten Ländern Unternehmen überwiegend nur dann in Barrierefreiheit, wenn Gesetze dies erfordern oder entsprechende Maßnahmen öffentlich gefördert werden. Auch Tourismusunternehmen in ESL brauchen deshalb Unterstützung, wenn sie Menschen mit Behinderungen beschäftigen oder als Reisende ansprechen möchten.

Die EZ kann helfen, indem sie den Aufbau von Unterstützungsstrukturen, -prozessen und -instrumenten begleitet, die auch nach einer Intervention langfristig wirksam sind.

### Welche Unterstützung brauchen Unternehmen?

- **Beratung:** Welche Maßnahmen sind nötig, um das Unternehmen barrierefrei und inklusiv für Mitarbeitende und Gäste zu gestalten? Wie müssen die Arbeitsbedingungen gestaltet werden, damit Menschen mit Behinderungen ein geeignetes Arbeitsumfeld vorfinden? Welche Investitionen sind erforderlich? Welche Fördermöglichkeiten existieren? Wo finden sich geeignete Bewerber\*innen mit Behinderungen? Dem Unternehmen stellen sich viele Fragen, möchte es Inklusion in seinem Betrieb umsetzen. Es existiert also ein enormer Beratungsbedarf, dem ein geeignetes Angebot gegenübergestellt werden sollte.
- **Instrumente:** Zur Planung und Umsetzung von Inklusion in Tourismusunternehmen werden Informationen und Erfahrungen benötigt, die über Instrumente wie Checklisten, Leitfäden, Expertenvernetzung, Dialogplattformen geboten werden können. Insbesondere der Erfahrungsaustausch und die gegenseitige Unterstützung erscheint sinnvoll, auch um Lerneffekte für das gesamte Projekt zu generieren.
- **Förderung:** Um Investitionen der Unternehmen in Inklusion wirtschaftlich tragfähig zu gestalten, ist vielfach eine finanzielle Förderung nötig. Neben staatlichen Förderinstrumenten können hierfür z. B. Kooperationen mit Stiftungen entwickelt oder Hilfsprogramme von NGOs in Anspruch genommen werden, die sich mit dem Thema Inklusion beschäftigen.
- **Vermittlung:** Eine besondere Herausforderung ist die Vermittlung zwischen inklusiven Jobs und Menschen mit Behinderungen als Arbeitnehmer\*innen. Da die Bedürfnisse von Menschen mit Behinderungen auf der Suche nach Arbeit sehr spezifisch sind, gilt es, die richtigen Informationen sowohl zum Jobangebot als auch zu den Bewerber\*innen zu erfassen, um die richtigen Partner zusammenzubringen. Spezialisierte Online-Plattformen, wie [www.majidah.org](http://www.majidah.org) können diesen Vermittlungsprozess effektiv unterstützen. Auch SVOs können in diesem Prozess eine Rolle spielen, indem sie als Multiplikator fungieren und eine Verbindung zu Menschen mit Behinderungen schaffen (siehe Good Practice 9).



## Wie wird die Umsetzung der Aufgaben organisiert?

Die Institutionalisierung der skizzierten Aufgaben kann im Rahmen bestehender Organisationen erfolgen, z.B. innerhalb der Destination Management Organisation (DMO), der allgemeinen Wirtschaftsförderung, des Arbeitsamtes, oder es können eigene Organisationen etabliert werden. Da die Situation in jeder Destination unterschiedlich ist, gibt es hierbei keine standardisierte Vorgehens-

weise, sondern es müssen individuelle Organisationskonzepte entwickelt werden. Unabhängig davon, welche Form der Organisation gewählt wird, ist die Berücksichtigung und Einbeziehung von SVOs in die Umsetzung der Aufgaben von herausragender Bedeutung. Sie können im Prozess beraten oder ausgewählte Aufgaben federführend übernehmen.

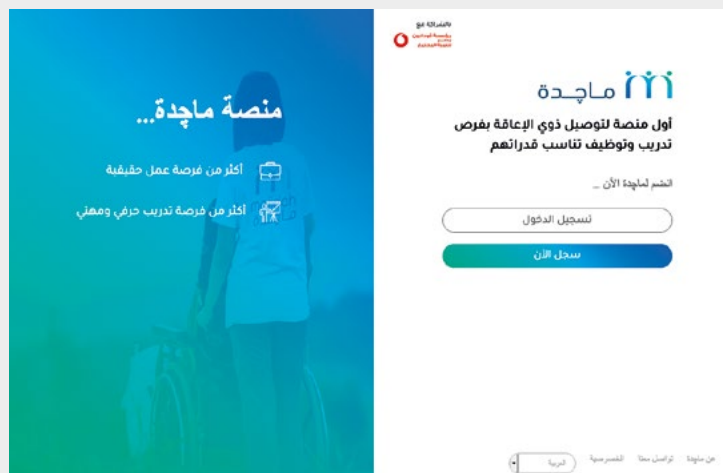
### Good Practice 9 Inklusive Jobvermittlung

#### Online-Plattform majidah.org

www.majidahh.org ist eine Online-Plattform, die arbeitssuchende Menschen mit Behinderungen mit inklusiven Stellenangeboten sowie Bildungsprogrammen und unterstützenden Institutionen vernetzt. Sie wurde im Jahr 2019 durch die Ebtessama Foundation mit Unterstützung von Vodafone in Ägypten gestartet.

Für Unternehmen, die Menschen mit Behinderungen einstellen möchten, ist die Plattform eine effektive Hilfe, um geeignete Personen zu finden:

- Sie erfasst relevante, zielgruppenspezifische Informationen zur Erstellung von Stellen- und Bewerberprofilen und ermöglicht so ein passgenaues Matching. Sie bündelt inklusive Job-, Bildungs- und Unterstützungsangebote und schafft hierdurch eine relevante Plattform für Menschen mit Behinderungen.



- Umgekehrt entsteht durch diese Relevanz eine attraktive Plattform für Unternehmen, um geeignete Mitarbeitende zu rekrutieren.

Nähere Infos: [www.majidah.org](http://www.majidah.org)

## Strategie 4: Gründungsvorhaben fördern

Um die Chancen einer Selbständigkeit im Tourismus nutzen zu können, benötigen viele Menschen mit Behinderungen Unterstützung. Grundsätzlich sind Mainstreaming-Ansätze, die Barrieren innerhalb existierender Angebote zur Gründungsförderung abbauen, auch hier wirkungsvoll.

**Aufgrund der besonderen Aufgabenstellung kann die EZ ergänzend dazu über individuelle Projektansätze Impulse zur Teilhabe von Menschen mit Behinderungen an Gründungsvorhaben im Tourismus setzen.**

### **Wichtige Aspekte eines individuellen Projektansatzes**

- **Zielgruppenorientierung:** Menschen mit Behinderungen haben besondere Bedürfnisse und sind mit spezifischen Herausforderungen konfrontiert, wenn sie sich selbständig machen. Sie benötigen deshalb mehr und andere Unterstützung als Menschen ohne Behinderungen. Um sowohl bei der Planung als auch bei der Umsetzung von unterstützenden Funktionen dem individuellen Bedarf gerecht zu werden, ist die Einbeziehung von SVOs sinnvoll.
- **Branchenbezug:** Die Tourismusbranche bietet vielfältige Chancen für Gründungsinteressierte. Hier kann es helfen, wenn konkrete Marktpotenziale herausgearbeitet und branchenspezifische Kooperationspartner eingebunden werden. Ein interessantes Geschäftsfeld sind Produkte und Dienstleistungen, die sich an Tourist\*innen mit Behinderungen richten. Durch ihre Innenperspektive können Menschen mit Behinderungen hier Wettbewerbsvorteile realisieren.
- **Qualifizierung:** Auch Gründungsinteressierte mit Behinderungen benötigen grundlegende Fähigkeiten, um sich selbständig zu machen. Ebenso wie alle Gründer\*innen müssen sie lernen, wie Märkte analysiert und ein Businessplan erstellt werden und welche Fördermöglichkeiten es gibt. Entsprechende Angebote können in Kooperation mit existierenden Bildungsanbieter\*innen im Sinne des Disability-Mainstreaming inklusiv gestaltet werden.
- **Förderung:** Auch bei der Finanzierung von Geschäftsideen benötigen Menschen mit Behinderungen gesonderte Unterstützung. Maßnahmen, die Menschen mit Behinderungen Zugang zu Kapital verschaffen z. B. in Form von Mikrokrediten oder durch die Bereitstellung nicht rückzahlbarer Fördermittel sind daher besonders wertvoll.
- **Netzwerk:** Um der komplexen Aufgabe einer Gründungsinitiative für Menschen mit Behinderungen gerecht zu werden, ist es (erfolgs-) entscheidend, verschiedene Partner einzubeziehen. Dazu gehören insbesondere die zuständige Tourismusorganisation, SVOs, die Wirtschaftsförderung und im Idealfall weitere Geldgeber, wie z. B. Stiftungen oder große Unternehmen. Wie ein leistungsfähiges Netzwerk zur inklusiven Gründungsförderung gestaltet sein kann, zeigt Good Practice 10.

## Good Practice 10 Inklusive Gründungsförderung

### „Ready to Start“, Großbritannien

Ready to Start war ein breit angelegtes Programm zur Förderung von Gründungsvorhaben von Menschen mit Behinderungen in Großbritannien. Zentrale Inhalte des Programms waren die **Qualifizierung, individuelle Beratung** und **finanzielle Förderung** von gründungsinteressierten Menschen mit Behinderungen. Speziell die finanzielle Förderung wurde später von den Teilnehmenden als besonders wertvoll erachtet.

Impulsgeberin und Trägerin des Projektes war die weltweit für Menschen mit Behinderungen engagierte NGO **Leonard Cheshire**. Die Finanzierung übernahm in weiten Teilen die Barclays Bank. Wichtige Kooperationspartner des Projektes waren außerdem ausgewählte SVOs.

Für die Umsetzung in der Fläche wurden Regionalkoordinator\*innen eingebunden, die für den Aufbau regionaler Unterstützer\*innen-Netzwerke sowie die Gewinnung von Programmteilnehmenden verantwortlich waren. Über die geschaffenen Netzwerkstrukturen war es möglich, ein Mentor\*innen-Programm dezentral im gesamten Land anzubieten, ebenso wie Schulungen und Beratungsangebote.

Die Wirkung des Projektes kann sich sehen lassen: Insgesamt 1.382 Menschen mit Behinderungen nahmen an dem Programm teil und 735 Personen gründeten im Anschluss daran ein Unternehmen. Berechnungen zufolge wurden durch das Projekt staatliche Sozialleistungen in Höhe von 3,5 Mio. € eingespart.

**Nähere Infos: OECD 2014, S. 13**

## Strategie 5: Informellen Sektor stärken

Da Menschen mit Behinderungen in ESL häufiger selbständig und überwiegend im informellen Sektor tätig sind, trägt dessen Förderung effektiv zu mehr Teilhabe von Menschen mit Behinderungen am wirtschaftlichen Leben bei.

**Ziele einer EZ-Intervention sollten es sein, die Produktivität des informellen Sektors zu erhöhen und Impulse für faire Geschäftsbeziehungen sowohl mit Endkunden als auch zu Unternehmen des formellen Sektors zu setzen.**

**Informeller Sektor:** Zum informellen Sektor zählen jene wirtschaftlichen Aktivitäten, die nicht staatlich registriert und überwacht sind, und daher auch nicht über staatlichen Schutz oder Unterstützung verfügen. Traditionell gehören zu den Tätigkeiten im informellen Sektor das Herstellen und Verkaufen eigener Produkte und Dienstleistungen sowie das Durchführen von Reparaturen oder Transportleistungen. Der informelle Sektor spielt auch im Tourismus in ESL eine große Rolle und existiert dort in enger Wechselwirkung mit dem formellen Sektor. Hier findet man Akteure des informellen Sektors als Händler\*innen, Tour Guides oder Anbietende von Massagen und Mobilität, als Betreiber\*innen von Schneidereien, Werkstätten, Garküchen, Restaurants oder auch Beherbergungsbetrieben.

**Wie kann der informelle Sektor im Tourismus als Motor für Teilhabe von Menschen mit Behinderungen am wirtschaftlichen Leben gefördert werden?**

Es gibt vielfältige Möglichkeiten für die EZ, Projekte zur Förderung des informellen Sektors auszugestalten. Einen grundsätzlichen Rahmen

bieten die klassischen Projektentwicklungsphasen. Im Folgenden werden Sie im Kontext obiger Fragestellung skizziert.

### Schritt 1: Situation analysieren

Im ersten Schritt ist es wichtig, die Größe und Struktur des informellen Sektors innerhalb der Tourismuswirtschaft zu erfassen. Von besonderer Bedeutung ist es dabei, die Stakeholder zu identifizieren, die auf dem Weg zu Verbesserungen eine Rolle spielen könnten.

#### Leitfragen

- Welche tourismusrelevanten Leistungen sind dem informellen Sektor zuzuordnen?
- Welche Rolle spielen sie im touristischen Wertschöpfungs-system?
- Wie hoch ist der Anteil an Menschen mit Behinderungen, und speziell Frauen mit Behinderungen, im informellen Sektor?
- Welche Verbindungen zum formellen Sektor existieren?
- Wer sind die relevanten Stakeholder?
- Welche spezifischen Bedürfnisse und Interessen haben die Stakeholder?
- Wo liegen potenzielle Schnittstellen zwischen den Stakeholdern?

### Schritt 2: Situation bewerten

Im nächsten Schritt gilt es, die Situation unter Berücksichtigung aktueller Rahmenbedingungen zu bewerten. Ziel ist es, konkrete Ansatzpunkte für Maßnahmen zu identifizieren.

#### Leitfragen

- Mit welchen Problemen kämpfen der informelle Sektor und hier speziell Menschen mit Behinderungen?
- Welche Stärken und Schwächen haben seine Produkte und Leistungen?
- Welche Chancen und Risiken existieren?
- Wo liegen Kooperationspotenziale zwischen dem informellen und dem formellen Sektor?

### Schritt 3: Ziele definieren

Gerade, wenn verschiedene Stakeholder in einen Prozess involviert sind, ist es wichtig, gemeinsame Ziele zu entwickeln, die für alle Beteiligten leitend sind. Bei der Definition der Ziele sollte darauf geachtet werden, dass diese konkret, messbar und überprüfbar sind, damit ein effizientes Projektcontrolling stattfinden kann.

#### Leitfragen

- Was soll insgesamt erreicht werden?
- Welche besonderen Grundsätze sollen für alle Beteiligten leitend sein?
- Was soll in Bezug auf verschiedene Funktionsbereiche, z.B. Produktqualität, Zusammenarbeit, Marketing erreicht werden?

### Schritt 4: Lösungen umsetzen

Nicht zuletzt gilt es, Lösungen zu definieren, die effektiv zum Erreichen der Ziele beitragen. In diesem Prozess bietet es sich an, zunächst vielfältige Ideen und Vorschläge zu sammeln und diese im nächsten Schritt unter den Gesichtspunkten ‚Wirksamkeit‘ und ‚Machbarkeit‘ zu bewerten. Erfolgsentscheidend ist im Weiteren die Umsetzung. Hier gilt es, Institutionen bzw. Personen zu finden, die Verantwortung übernehmen. Zudem muss die Finanzierung gesichert sein. Idealerweise werden finanzielle Mittel für die Umsetzung von Lösungen von Beginn an eingeplant oder es wird nach Lösungen gesucht, die kostenneutral bzw. wirtschaftlich tragfähig sind.

#### Leitfragen

- Wo liegt Handlungsbedarf, um die definierten Ziele zu erreichen?
- Welche Maßnahmen tragen effizient zur Zielerreichung bei?
- Wer ist verantwortlich?
- Wer sollte eingebunden werden?
- Wie wird die Maßnahme finanziert?
- Bis wann, sollte die Maßnahme umgesetzt werden?
- Wer kontrolliert die Umsetzung?

#### Wichtig: Stakeholder involvieren!

Die Einbindung der relevanten Stakeholder im gesamten Prozess ist essenziell, um eine nachhaltige Verbesserung der Situation im informellen Sektor zu bewirken. Hierbei geht es einerseits um Partizipation von Menschen mit Behinderungen, aber auch darum, all jene zu involvieren, die einen Beitrag zur Lösung existierender Herausforderungen leisten können. Dazu zählen insbesondere Vertreter\*innen des formellen Sektors als potenzielle Kooperationspartner oder auch Reisende als potenzielle Kund\*innen. Mehrere hilfreiche [Tools zur Einbindung von Stakeholdern](#) im Kontext von Inklusionsprojekten bietet die [Handreichung „Inclusion Grows“](#) der Humboldt Universität Berlin (2016).

## Good Practice 11 Stärkung Selbständiger im informellen Sektor

### Ein gambischer Ansatz für inklusiven Tourismus

Im Jahr 2000 initiierte die gambische Tourismusbehörde ein Projekt zur Förderung der Zusammenarbeit zwischen Anbieter\*innen des formellen und informellen Sektors im Tourismus.

**Hintergrund** war eine aggressive Konkurrenzsituation zwischen den Sektoren, die insbesondere durch eine Ausgrenzung des informellen Sektors gekennzeichnet war, beispielsweise durch die Warnung von Hotelgästen vor Straßenhandel. Dies trug in der Folge nicht nur zur weiteren Marginalisierung des informellen Sektors bei, sondern auch dazu, dass weitreichende Potenziale einer Zusammenarbeit unausgeschöpft blieben.

**Kerninhalt** des Projektes war es, Vertreter\*innen beider Gruppen in Workshops zusammenzubringen, um auf Basis eines strukturierten Dialogs ein besseres Verständnis füreinander zu entwickeln, bestehende Probleme wie etwa die Angebotsqualität im informellen Sektor zu analysieren und Möglichkeiten der Zusammenarbeit auszuloten.

Das wichtigste **Ergebnis** des Projektes war ein deutlich verbessertes Verständnis füreinander sowie die Sensibilisierung für die Chancen einer Zusammenarbeit. Zudem wurden gezielte Maßnahmen ergriffen, um den informellen Sektor zu professionalisieren, wie etwa die Vergabe von Lizenzen, die Vermarktung von Angeboten bei Hotels sowie die Definition von Standards in der Zusammenarbeit.

**Nähere Infos:** Bah 2016

Hilfsmittel wie Rollstühle, Krücken, Blindenstöcke oder Hörgeräte können Menschen mit Behinderungen helfen, Barrieren zu überwinden.



## Strategie 6: Customer Journey barrierefrei gestalten

Reisende mit Behinderungen brauchen ein durchgängig barrierefreies touristisches Angebot. Hierfür sind nicht nur einzelne Angebotsbausteine barrierefrei zu gestalten, sondern die einzelnen Leistungen entlang der Customer Journey müssen auch aufeinander abgestimmt werden. Dabei ist die Zusammenarbeit vieler Leistungsträger\*innen gefragt. Im Folgenden werden die nötigen Schritte auf dem Weg zu einer barrierefreien Customer Journey im Tourismus skizziert. Wichtig ist, dass im Vorfeld grundlegende Rahmenbedingungen und Strukturen geschaffen werden, auf denen aufgebaut werden kann.

### Welche Rolle spielt hier die EZ?

Die Schaffung von Grundlagen für barrierefreie Reiseerlebnisse und eine systematische Gestaltung einer barrierefreien Customer Journey ist eine komplexe Aufgabe, die ein gezieltes Management erfordert. Im Idealfall kommt diese Aufgabe einer leistungsfähigen Tourismusorganisation zu, die im jeweiligen Gebiet für die Entwicklung und Vermarktung des Tourismus zuständig ist. Entsprechende Strukturen sind in ESL allerdings oft nur rudimentär vorhanden. Diese Lücke kann die EZ nicht schließen, jedoch kann sie zusammen mit den lokalen Partnerstrukturen existierende Organisationen, wie z.B. Tourismusorganisationen, Kammern oder Wirtschaftsförderungen im Gesamtprozess oder punktuell in bestimmten Phasen begleiten.

Menschen mit Behinderungen in Togo während eines Events zur Sensibilisierung zum Thema Barrieren im öffentlichen Raum. Auch im Tourismussektor sollten Menschen mit Behinderungen aktiv einbezogen werden, um barrierefreies Reisen zu ermöglichen.



### Grundlegende Barrieren abbauen

Aufgrund der komplexen Struktur des touristischen Angebotes ist es sinnvoll, zunächst Angebotsfaktoren in den Fokus zu rücken, die eine grundlegende bzw. segmentübergreifende Bedeutung haben. Bei der Planung und Umset-

zung entsprechender Maßnahmen sind vor allem öffentliche Institutionen, wie z.B. Ministerien oder Tourismusorganisationen gefragt, im Idealfall immer in Kooperation mit SVOs bzw. deren Dachverbänden.

Tab. 4: Grundlegende Angebotsanforderungen und Maßnahmen für barrierefreie Reiseerlebnisse

| Angebotsanforderungen  | Grundlegende Maßnahmen  |
|--|---|
| positive Einstellung der Leistungsträger*innen im Umgang mit Reisenden mit Behinderungen | Maßnahmen zur Bewusstseinsbildung   |
| barrierefreies Transportwesen  | Gestaltung barrierefreier Verkehrsknotenpunkte, wie z.B. Flughäfen oder Bahnhöfe, und sukzessiver Ausbau barrierefreier Transportoptionen |
| barrierefreier Beherbergungssektor   | Entwicklung nationaler Standards für Barrierefreiheit und Schaffung von Anreizen, diese Standards zu erfüllen                             |
| barrierefreie touristische Highlights  | sukzessive barrierefreie Gestaltung der touristischen Hotspots, wie z.B. kulturelle Highlights oder naturlandschaftliche Attraktionen     |
| barrierefreie Informationen über relevante Aspekte des touristischen Angebotes           | Bündelung relevanter Informationen zur Barrierefreiheit in der Tourismusdestination und barrierefreie Informationsvermittlung             |

**Hinweis:** Für den Bau barrierefreier Infrastrukturen bzw. den Abbau von baulichen Barrieren existieren in vielen Ländern **gesetzliche Bestimmungen und Standards**. Alternativ kann auch auf die internationalen Normen für Barrierefreiheit in der gebauten Umwelt **ISO 21524:2011** zurückgegriffen werden. Hilfreich ist auch der Leitfaden **„Durchführung von Prüfungen der Zugänglichkeit in Ländern mit geringem und mittlerem Einkommen“** von Handicap International.



## Schritte zur barrierefreien Customer Journey

### Schritt 1: Customer Journey definieren

Jede\*r Reisende durchläuft eine individuelle Customer Journey. Hieraus ergibt sich eine große Zahl möglicher Prozesse in einer Destination, die barrierefrei zu gestalten sind. Um vorhandene Ressourcen gezielt einzusetzen, ist es sinnvoll, sich auf die Gestaltung ausgewählter Customer Journeys zu konzentrieren, also z. B. auf Kultururlaub von flugreisenden Menschen, die auf einen Rollstuhl angewiesen sind. Bei der Auswahl sollte neben dem Marktpotenzial auch die Umsetzbarkeit eine Rolle spielen.

### Schritt 2: Anbieternetzwerke initiieren

Um die definierte Customer Journey barrierefrei zu gestalten, müssen viele verschiedene Leistungsträger\*innen zusammenarbeiten. Der Aufbau von Anbieternetzwerken soll diese Zusammenarbeit unterstützen und dazu beitragen, dass für alle Beteiligten ein Nutzen entsteht. Bei der Initiierung ist es wichtig, zunächst ausgewählte Schlüsselpartner zu involvieren. Das kann ein großes Hotel sein oder eine touristische Attraktion, die den Mittelpunkt der Customer Journey bildet. In jedem Fall sollten SVOs eingebunden werden, um deren Expertise bei der Gestaltung der Customer Journey zu nutzen. Im nächsten Schritt empfiehlt sich eine Auftaktveranstaltung, die weitere Akteure überzeugt, sich in das Netzwerk einzubringen.

### Schritt 3: Customer-Journey analysieren

Zielsetzung der Analyse ist es, Ansatzpunkte für eine barrierefreie Gestaltung der Customer Journey zu finden. Die zentrale Fragestellung lautet daher: Welche Barrieren im heutigen Angebot existieren? Die Analyse sollte im Dialog der verschiedenen Mitglieder des Netzwerks erfolgen und sie sollte die Zielpersonen einbeziehen, also Menschen mit Behinderungen. Zur Unterstützung dieses Prozesses kann auf existierende Leitfäden und Checklisten zurückgegriffen werden, wie z. B. auf das **Handbuch für barrierefreien Tourismus für Alle** der UNTWO aus dem Jahr 2016 („Manual on Accessible Tourism for All“).

### Schritt 4: Barrieren gezielt abbauen

Aus der Analyse ergibt sich der Handlungsbedarf, um die Customer Journey barrierefrei zu gestalten. Hier können Maßnahmen gefragt sein, um vorhandene Angebote zu verbessern oder um ganz neue Angebote zu entwickeln. Fehlt beispielsweise der rollstuhlgerechte Transfer vom Flughafen ins Hotel, muss diese Lücke geschlossen werden. Bei der Umsetzung von Maßnahmen kann über das Netzwerk Hilfestellung z. B. in Form von Informationen oder Erfahrungsaustausch geboten werden. Wünschenswert ist darüber hinaus eine öffentliche Förderung privater Investitionen in ein barrierefreies Tourismusangebot. Eine Verknüpfung mit Aktivitäten zur (inklusive) Gründungsförderung kann sinnvoll sein, um die Customer Journey um innovative Leistungsbausteine sinnvoll zu ergänzen. Punktuell kann außerdem auf digitale Lösungen zurückgegriffen werden, um Angebotslücken zu schließen, wie das Beispiel Accessaloo (vgl. Good Practice 6) verdeutlicht hat.

### Schritt 5: Produkte vermarkten

Regionale Wertschöpfung und ein Nutzen für die Mitglieder des Netzwerks entstehen erst dann, wenn der Verkauf von barrierefreien Produkten ein Teil des Prozesses ist, den das Netzwerk gemeinsam durchläuft. Bei der Vermarktung ist zu beachten, dass auch Menschen mit Behinderungen emotional angesprochen werden wollen und nicht primär nur über Aspekte der Barrierefreiheit. Die Reiseerlebnisse, die eine Destination bietet, dürfen in der Kommunikation also durchaus in den Vordergrund gestellt werden. Erst in Ergänzung dazu sind Informationen zur Barrierefreiheit wichtig für die Reiseentscheidung. Bei der Kommunikation helfen Informationssysteme, die über Piktogramme Informationen bündeln.

**TIPP:** Die Richtlinien zur barrierefreien Gestaltung von Webinhalten unter [www.w3.org](http://www.w3.org) bieten einen international anerkannten Standard. Sie geben Hinweise, wie Webinhalte so gestaltet werden können, dass sie z. B. von einem blinden Menschen mit einem Screenreader lesbar oder für einen Mensch mit einer Spastik navigierbar sind.

## Good Practice 12 Barrierefreie Reiseerlebnisse

### Design für Alle in Takayama, Japan

Angetrieben durch die demografische Entwicklung mit einer stark alternden Bevölkerung ist das Prinzip des „Designs für Alle“ seit Jahren leitend bei der Entwicklung unterschiedlicher Lebensbereiche in Japan. Die Übertragung dieses Prinzips auf die Leistungen der touristischen Wertschöpfungskette war insofern ein logischer Schritt. Heute gehört Japan zu den führenden Tourismusdestinationen, wenn es um barrierefreie Reiseerlebnisse für Menschen mit unterschiedlichen Behinderungen geht und richtet sich mit seinem Angebot speziell an internationale Märkte. Dreh- und Angelpunkt für internationale Gäste mit Behinderungen ist das Barrierefreie Tourismus Zentrum in Osaka (vgl. Good Practice 5).

Weitere Bausteine des barrierefreien Angebotes in Japan sind:

- **Transport:** Im gesamten Transportwesen Japans gilt das Leitprinzip des Designs für Alle auf der Basis nationaler Standards. Auch an den touristischen Knotenpunkten, wie etwa dem Flughafen Haneda in Tokyo oder an den großen Bahnhöfen ist es durch barrierefreie Infrastrukturen, Informationsvermittlung und spezielle Dienstleistungen umfassend umgesetzt.
- **Attraktionen:** Die wichtigsten kulturtouristischen Attraktionen des Landes sind sehr gut für Menschen mit unterschiedlichen Behinderungen zugänglich. Barrierefreiheit wurde hier insbesondere durch Maßnahmen in den Bereichen Infrastruktur und Information hergestellt.
- **Städte:** Einzelne Städte, wie z. B. die Stadt Takayama, haben damit begonnen, ihre Strukturen und Leistungen systematisch barrierefrei zu gestalten. Unter anderem wurden hierbei auch Maßnahmen zum Abbau von Berührungängsten und Vorurteilen gegenüber Menschen bzw. Reisenden mit Behinderungen ergriffen.
- **Informationssystem:** Die Einführung eines visuellen Informationssystems mit Piktogrammen für bestimmte Standards der Barrierefreiheit hilft, komplexe Informationen einfach und zugleich barrierefrei zu vermitteln.

**Nähere Infos:** [www.japan-accessible.com](http://www.japan-accessible.com)

# Leitfaden für eine inklusive Tourismusentwicklung

4



Der Wandel zu mehr Inklusion im Tourismus kann gelingen. Im vorangegangenen Kapitel wurden besondere Wirkungshebel einer inklusiven Tourismusentwicklung vorgestellt, die im Rahmen von Interventionen der EZ betätigt werden können.

Eine optimale Wirkung können einzelne Interventionen, Projekte und Maßnahmen dann entfalten, wenn es gelingt, diese zielgerichtet miteinander zu verzahnen.

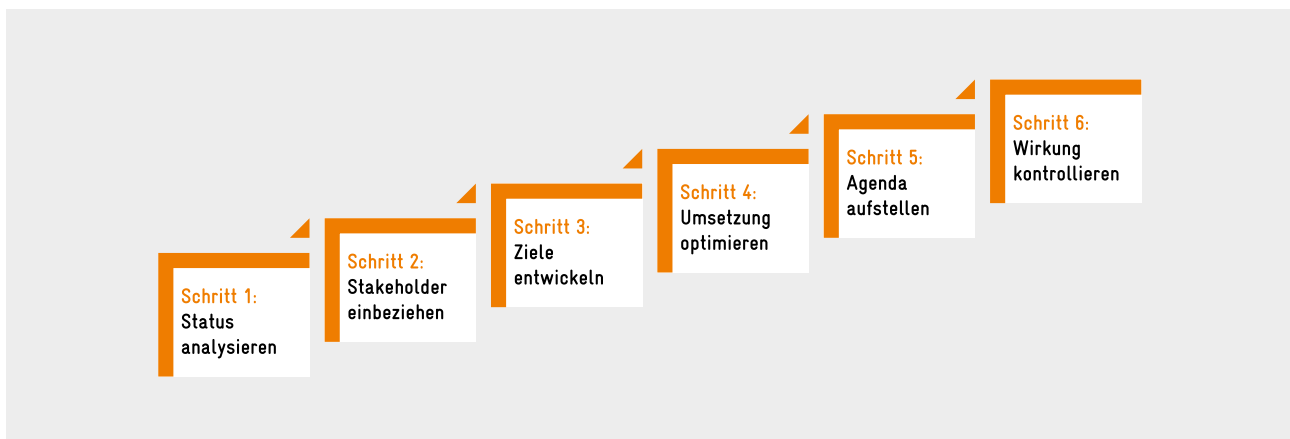
Hierfür wird ein leistungsfähiges Kooperations-system benötigt, in dem zahlreiche Entscheidungen und Handlungen verschiedenster Akteure auf gemeinsame Ziele ausgerichtet werden.

Der Aufbau eines solchen Kooperationsystems ist der Königsweg, um Inklusion im Tourismus langfristig und nachhaltig zu entwickeln und zu fördern. Denn hierdurch werden dauerhaft wirksame Strukturen geschaffen, die auch nach Abschluss einer Intervention Wirkung entfalten.

Der folgende Leitfaden führt in sechs Schritten durch einen Prozess, der darauf abzielt, ein wirkungsvolles Kooperationsystem für mehr Inklusion im Tourismus auf nationaler Ebene aufzubauen.

Die Umsetzung dieses Prozesses ist anspruchsvoll, aber machbar!

Abb. 4: Schritte zu mehr Inklusion im Tourismus



Der Leitfaden richtet sich an Akteure, die das Thema Inklusion und Tourismus auf nationaler Ebene gestalten. Die Schaffung der gesetzlichen, strukturellen und förderpolitischen Rahmenbedingungen sowie einer nationalen Strategie für mehr Inklusion im Tourismus sind wesentliche Wirkungshebel, um Inklusion in ausgewählten Tourismusdestinationen oder einzelnen Bereichen, wie z. B. im touristischen Bildungssektor, nachhaltig voranzubringen.

Die EZ kann den beschriebenen Prozess initiieren und begleiten und damit eine wichtige Grundlage für eine Verstetigung der Aufgaben nach Abschluss der Intervention schaffen. Je nach Entwicklungsstand eines Landes kann sie sich auch auf die Unterstützung einzelner Phasen konzentrieren.

## Schritt 1: Status analysieren

### Wo steht das Land auf seinem Weg zu mehr Inklusion im Tourismus?

Die Beantwortung dieser Frage steht im Mittelpunkt der Statusanalyse. Dabei geht es in dieser Phase noch nicht um eine detaillierte Analyse der komplexen Thematik in all ihren Facetten, sondern um eine eher globale Einschätzung des Entwicklungsstandes eines Landes auf dem Weg zu mehr Inklusion im Tourismus. Bei dieser Einschätzung helfen die in Box 11 formulierten Leitfragen. Die Analyse bildet die Basis, um Art und Umfang des bestehenden Handlungsbedarfs einschätzen und den weiteren Prozess individuell planen zu können.

**Hinweis:** Hilfreiche Informationen und Daten zum Thema Inklusion weltweit bieten u.a. der [Flagship Report Disability](#) der VN, der World Report on Disability der WHO, das Datenportal [www.disability-dataportal.com](http://www.disability-dataportal.com) sowie die [Länderstatistiken](#) der VN.

Menschen mit Behinderungen aus Bangladesch während eines Workshops über Barrierefreiheit in ihrer Gemeinde. Das Erkennen von Barrieren für die lokale Bevölkerung fördert auch die Barrierefreiheit in der Tourismusbranche.



## Box 11: Leitfragen zur Statusanalyse

Folgende Leitfragen helfen bei der Einschätzung der Frage, wie weit ein Land bei der Förderung von Inklusion und Tourismus fortgeschritten ist. Ihre Beantwortung erfolgt am besten auf der Grundlage von Interviews mit verschiedenen Stakeholdern, wie vor allem Vertreter\*innen der nationalen Tourismusbehörde und SVOs. Vorhandene Informationsquellen, z.B. Statistiken, Konzepte oder Projektberichte können diese Interviews ergänzen.

### Teil 1: Governance

- Wurde die VN-BRK ratifiziert?
- Welche Gesetze und Richtlinien richten sich speziell an Menschen mit Behinderungen?
- Existieren tourismusspezifische Gesetze oder Richtlinien zur Förderung von Inklusion?
- Werden die Gesetze geachtet und umgesetzt?
- Wird die Achtung und Umsetzung der Gesetze kontrolliert?

### Teil 2: Strategische Entwicklung

- Werden spezielle Daten zum Thema Inklusion und Tourismus erhoben?
- Berücksichtigt die nationale Tourismusstrategie das Thema Inklusion?
- Existiert eine eigene Strategie zur Förderung von Inklusion im Tourismus?
- Wurden bzw. werden Menschen mit Behinderungen in die strategische Planung einbezogen?

### Teil 3: Bisherige Aktivitäten

- Welche Rolle spielt Inklusion bei der Gründungsförderung im Tourismus?
- Welche Rolle spielt Inklusion bei der Beschäftigungsförderung im Tourismus?
- Welche Rolle spielen Menschen mit Behinderungen als touristische Zielgruppe?
- Existieren Aktivitäten für Inklusion im Tourismus auf regionaler oder lokaler Ebene?
- Welche Wirkungen wurden durch Aktivitäten für mehr Inklusion im Tourismus bisher erzielt?
- Welche Erfahrungen wurden gemacht?
- Welche Kooperationen und Netzwerke existieren zur Förderung von Inklusion und Tourismus?
- Welche Rolle spielen hier Menschen mit Behinderungen und SVOs?
- Gibt es erfolgreiche Projekte, von denen man lernen kann?

### Teil 4: Hemmnisse, Chancen und Herausforderungen

- Welche zentralen Barrieren wirken in den verschiedenen Teilbereichen des Tourismus?
- Was sind die Hemmnisfaktoren, um Inklusion im Tourismus voranzubringen?
- Wo liegen besondere Chancen und Herausforderungen für die künftige Entwicklung?

## Schritt 2: Stakeholder involvieren

Der Wandel zu mehr Inklusion im Tourismus erfordert ein zielgerichtetes Zusammenwirken vielfältiger Akteure. Wesentliche Inhalte dieser Phase sind vor diesem Hintergrund, die relevanten Stakeholder zu identifizieren und ihr Bewusstsein für die Chancen einer inklusiven Tourismusentwicklung zu schärfen. Auf dieser Basis gilt es, die Akteure zu mobilisieren, gemeinsam und zielgerichtet an der Inklusion von Menschen mit Behinderungen im Tourismus zu arbeiten.

### Stakeholder identifizieren

In dieser Phase ist es wichtig, zunächst jene Akteure einzubeziehen, die für die strategische Entwicklung von Inklusion im Tourismus eine besondere Rolle spielen und hierfür einen konkreten Beitrag leisten können. Dieser Beitrag kann in der eingebrachten Expertise liegen, in der Finanzierung von Projekten oder in der Schaffung einer Schnittstelle zur Tourismuswirtschaft. Wichtig ist, dass die Beiträge sich ergänzen und dass durch die Zusammenarbeit Lerneffekte für alle Beteiligten entstehen. Ein hilfreiches Tool in dieser Phase ist das **Stakeholder-Mapping** (vgl. Box 12).

Potenzielle Stakeholder sind:

- Organisationen, welche die Bedürfnisse von Menschen mit Behinderungen repräsentieren und für deren Interessen eintreten (SVO),
- Ministerien, z. B. der Resorts Tourismus, Standortentwicklung, Bildung, Soziales etc.,
- potenzielle Geldgeber, z. B. Banken, Stiftungen, Unternehmen,
- nationale und regionale Tourismusorganisationen,
- Organisationen der EZ, die bereits an dem Thema arbeiten,
- internationale Nicht-Regierungsorganisationen (INGOs),
- Bildungs- und Forschungseinrichtungen, z. B. Universitäten, Berufsbildungszentren,
- Vertreter\*innen der Wirtschaft, z. B. Tourismusverbände, Kammern, Nachbarbranchen,
- Unternehmen, die Produkte und Dienstleistungen für Menschen mit Behinderungen anbieten.

**Hinweis:** Im weiteren Verlauf des Prozesses kann sich der Kreis der Stakeholder je nach Bedarf verändern. Außerdem werden weitere Kooperationen und Netzwerke entstehen, die mit dem nationalen Kooperationsystem für mehr Inklusion im Tourismus verbunden sind und spezielle Ziele verfolgen. Beispiele hierfür wären ein regionales Anbieternetzwerk, das eine barrierefreie Customer Journey gestalten möchte oder ein Netzwerk von Tourismusfachschulen, die sich mit ihrem Bildungsangebot an Menschen mit Behinderungen richten wollen.

### Individuelle Bedürfnisse berücksichtigen

Für den Aufbau guter Kooperationsbeziehungen ist es essenziell, die Bedürfnisse der einzelnen Stakeholder zu kennen und diese zu berücksichtigen. Denn: so unterschiedlich die Stakeholder sind, so verschieden sind auch ihre Interessen in Bezug auf das Vorhaben. Um diesen gerecht zu werden und eine Idee davon zu entwickeln, wie die Stakeholder zusammenarbeiten könnten, ist es sinnvoll, die einzelnen Stakeholder näher zu beschreiben bzw. strukturierte **Stakeholder-Profile** zu erstellen. Relevante Informationen sind etwa die Erwartungen oder Kompetenzen der Stakeholder, ihre Beziehung zu anderen, ihr Wirkungsbereich oder auch mögliche Interessenskonflikte (vgl. hierzu GIZ 2015, S. 136). Je besser man die individuelle Sichtweise der Stakeholder versteht, desto besser kann man auf diese eingehen und Kooperationspotenziale erschließen.

### Interesse wecken

Ein leistungsfähiges Kooperationssystem entsteht nicht von heute auf morgen. Gerade die Mobilisierung von Stakeholdern ist eine anspruchsvolle Aufgabe, die viel Überzeugungsarbeit ebenso wie Fingerspitzengefühl erfordert. Ratsam ist es, zunächst ausgewählte Schlüsselpartner, wie etwa wichtige Geldgeber oder eine leistungsfähige SVO, einzubeziehen. Wenn anerkannte Persönlichkeiten oder Institutionen den geplanten Prozess unterstützen, ist es wesentlich leichter, weitere aktive Mitglieder für eine Zusammenarbeit zu gewinnen. Dies kann durch persönliche Interviews bzw. Gespräche oder kleine Workshopseinheiten erfolgen.

### Veranstaltung als „Initialzündung“

Ist das Interesse potenzieller Stakeholder geweckt, kann eine gut vorbereitete Veranstaltung eine mobilisierende Wirkung entfalten. Überzeugende fachliche Inputs sowie ebenso gezielte wie aktivierende Interaktionen sind die wichtigsten Zutaten für deren erfolgreiche Durchführung.

Mögliche Inhalte einer entsprechenden Veranstaltung sind

- Präsentationen zum Status von Inklusion im Tourismus,
- Präsentationen zu den Chancen und den Zukunftspotenzialen,
- Präsentationen über inspirierende Beispiele,
- Erfassung von Erwartungen, Kompetenzen und mögliche Rollen der Stakeholder,
- Interaktionen zur Situationsanalyse sowie zur Ziel- und Strategieentwicklung.

Die Veranstaltung sollte als Beginn eines kontinuierlichen Prozesses verstanden werden, in dem die Stakeholder abgestimmt und zielgerichtet zusammenarbeiten. Die Einbindung von Menschen mit Behinderungen oder SVOs ist dabei essenziell und die Barrierefreiheit der Veranstaltung und von Veranstaltungsmaterialien obligatorisch.



**TIPP:** Hilfreiche Informationen und Checklisten zur Planung von barrierefreien Veranstaltungen findet man auf den Seiten der [Bundesfachstelle Barrierefreiheit](#).



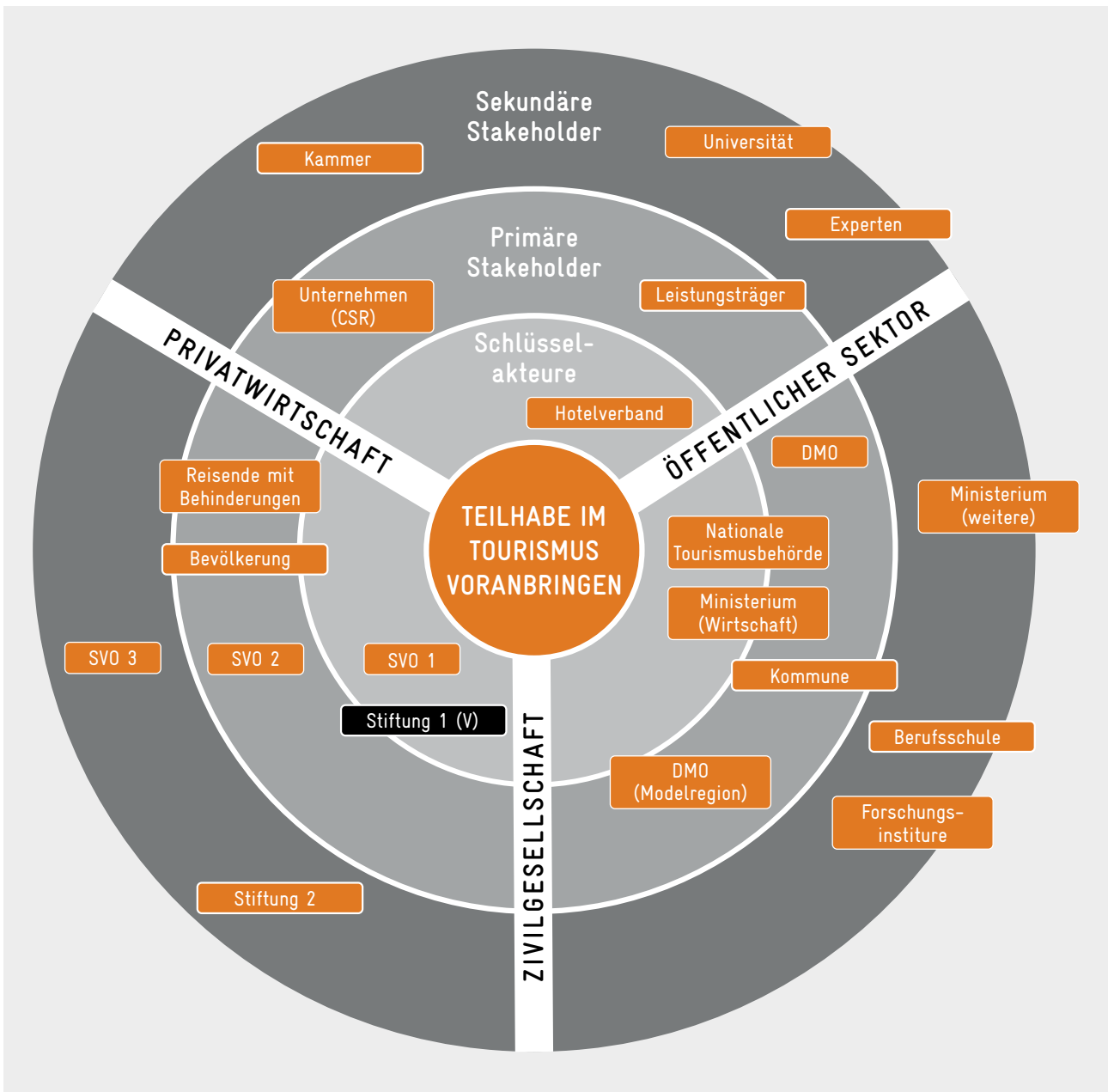
## Box 12: Stakeholder-Mapping

Das Stakeholder-Mapping hilft, relevante Akteure in Bezug auf eine bestimmte Fragestellung und ihre Beziehung zueinander zu visualisieren. Dabei kategorisiert sie verschiedene Arten von Stakeholdern und differenziert sie nach ihrer Bedeutung für den Prozess. Abb. 5 zeigt beispielhaft eine Stakeholder-Map für die Frage, wie Inklusion im Tourismus vorangebracht werden kann. Unterschieden wird hier zwischen öffentlichen, zivilgesellschaftlichen und privatwirtschaftlichen Stakeholdern, weil sich die jeweiligen Akteure in Bezug auf Motivation und Interessen deutlich voneinander unterscheiden.

**Weiterhin ist es sinnvoll, die Stakeholder nach ihrer Bedeutung für das Vorhaben zu differenzieren:**

- **Schlüsselakteure** können durch ihre Fähigkeiten, ihr Wissen und ihre Machtstellung ein Vorhaben signifikant beeinflussen. Sie sind in der Regel an den Entscheidungen innerhalb des Vorhabens beteiligt.
- **Primäre Akteure** sind jene Akteure, die unmittelbar vom Vorhaben betroffen sind, sei es als Begünstigte oder als diejenigen, die Macht oder Privilegien gewinnen möchten bzw. abgeben müssen.
- **Sekundäre Akteure** sind jene, die nur mittelbar oder vorübergehend am Vorhaben beteiligt sind, z.B. weil sie das Vorhaben punktuell durch Dienstleistungen unterstützen.
- **Vetoplayer** sind Akteure, ohne deren Unterstützung und Beteiligung die erhofften Wirkungen eines Vorhabens nicht erreicht werden können oder die ein Vorhaben komplett blockieren können. Im visualisierten Beispiel könnte dies Stiftung 1 sein, weil das Vorhaben finanziell von dieser abhängig ist.

Abb. 5: Stakeholder-Map: Teilhabe im Tourismus voranbringen



## Schritt 3: Ziele festlegen

Gemeinsame Ziele sind ein wichtiger Erfolgsfaktor für die Arbeit in Kooperationssystemen oder Netzwerken. Sie dienen der Orientierung sowie Motivation und tragen so zu einer abgestimmten Vorgehensweise bei. Entscheidend ist, dass die Stakeholder in die Zielentwicklung einbezogen werden. Nur so können konsensfähige Ziele abgeleitet werden, mit denen sich alle identifizieren.

### Vier hierarchische Zielebenen

Das Zielsystem ist hierarchisch aufgebaut. Während die Vision, die Grundsätze und die Oberziele grundlegende Orientierung bieten, geben die Handlungsziele Hinweise auf konkrete Ansatzpunkte für Maßnahmen.

1. Die **Vision** beschreibt ein wünschenswertes Bild der Zukunft. Sie bietet den Akteuren eine langfristige Orientierung und motiviert sie, sich aktiv in den Prozess einzubringen. Die Vision sollte dafür anspruchsvoll, aber nicht unrealistisch sein. Ein Beispiel wäre: „2030 werden wir mit dem „Preis für inklusiven Tourismus“ ausgezeichnet.“
2. Die **Grundsätze** beschreiben die grundlegenden Werte und Prinzipien innerhalb des Prozesses. Dies können Prinzipien der Kommunikation sein, wie z. B. „Transparenz“, Prinzipien der Zusammenarbeit, wie z. B. „Fairness“, oder Prinzipien des Handelns, wie z. B. „Nachhaltigkeit“. Wichtige Grundsätze einer inklusiven Tourismusentwicklung sind die Gleichbehandlung sowie die Partizipation von Menschen mit Behinderungen sowie das Prinzip der Barrierefreiheit.
3. Die **Oberziele** definieren, was insgesamt durch die Zusammenarbeit erreicht werden soll. Hier geht es um die Formulierung konkreter, messbarer Ziele, an denen sich später der Erfolg der Aktivitäten messen lässt, wie z. B. „Steigerung der Übernachtungen von Menschen mit Behinderungen um 50 %“.
4. Die **Handlungsziele** beschreiben, was in Bezug auf bestimmte Handlungsbereiche, z. B. Beschäftigung, Infrastrukturentwicklung, Produktentwicklung oder Kommunikation erreicht werden soll. Sie bilden eine unmittelbare Schnittstelle zur Entwicklung von Lösungen und Projekten.

**Hinweis:** Damit Stakeholder langfristig und aktiv in einem Kooperationssystem mitwirken, ist es entscheidend, dass die gesteckten Ziele auch individuell attraktiv sind und ohne Zusammenarbeit nicht erreicht werden können.

### Oberziele einer inklusiven Tourismusentwicklung

Inklusion im Tourismus ist ein übergeordnetes Ziel einer nachhaltigen Tourismusentwicklung, gerade wenn die EZ involviert ist. Dieses muss im Zielsystem konkretisiert und überprüfbar gemacht werden. Beispiele für messbare Indikatoren zeigt Tab. 5.

Tab. 5: Oberziele einer inklusiven Tourismusentwicklung (Beispiele)

| Bereich  | Oberziele   |
|--|---|
| Teilhabe von Menschen mit Behinderungen an touristischen Angeboten der Destination | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Steigerung der <b>Ankünfte</b> von Menschen mit Behinderungen</li> <li>• Steigerung der <b>Übernachtungen</b> von Menschen mit Behinderungen</li> <li>• Verlängerung der <b>Aufenthaltsdauer</b> von Menschen mit Behinderungen</li> <li>• Steigerung der <b>Umsätze</b> durch Gäste mit Behinderungen</li> <li>• Erhöhung der <b>Gästezufriedenheit</b> von Menschen mit Behinderungen</li> <li>• Erhöhung der <b>Wiederbesuchsabsicht</b> von Menschen mit Behinderungen</li> <li>• Erhöhung der <b>Empfehlungswahrscheinlichkeit</b> von Menschen mit Behinderungen</li> <li>• Erhöhung der <b>Lebenszufriedenheit</b> der lokalen Bevölkerung</li> <li>• Erhöhung der <b>gesellschaftlichen Sichtbarkeit</b> von Menschen mit Behinderungen</li> </ul> |
| Teilhabe von Bewohner*innen mit Behinderungen als Beschäftigte im Tourismus        | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Steigerung der <b>Zahl der Beschäftigten mit Behinderungen</b> im Tourismus, insbesondere der <b>Zahl der beschäftigten Frauen</b></li> <li>• Reduzierung der <b>Sozialausgaben</b> für Menschen mit Behinderungen</li> <li>• Steigerung des <b>Lohnniveaus</b> von Beschäftigten mit Behinderungen</li> <li>• Gerechtes <b>Lohnniveau</b> von Beschäftigten mit Behinderungen</li> <li>• Steigerung der Zahl an <b>Absolvent*innen</b> mit Behinderungen in touristischen Bildungseinrichtungen mit besonderem Fokus auf Frauen</li> </ul>  |
| Teilhabe von Bewohner*innen mit Behinderungen als Selbständige im Tourismus        | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Steigerung der <b>Zahl der Gründungen</b> von Menschen mit Behinderungen und insbesondere der <b>Zahl Gründungen von Frauen mit Behinderungen</b></li> </ul>   |

## Handlungsziele einer inklusiven Tourismusentwicklung

Die Entwicklung von Handlungszielen erfordert zunächst die Definition von Handlungsfeldern. In einem vielschichtigen System wie dem Tourismus ist dies ein wichtiger Schritt, um Komplexität zu strukturieren und sinnvolle Ansatzpunkte für konkrete Maßnahmen zu finden. Tab. 6 macht einen Vorschlag für Handlungsfelder einer inklusiven Tourismusentwicklung und ordnet Beispiele für Handlungsziele zu.

Tab. 6: Handlungsziele einer inklusiven Tourismusentwicklung (Beispiele)

| Handlungsfeld                            | Handlungsziele   |
|--|--|
| Rahmenbedingungen                        | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Erhöhung des <b>Bewusstseins</b> für Inklusion und Tourismus</li> <li>• <b>Schaffung effizienter Organisationsstrukturen</b> zur Förderung von Inklusion im Tourismus</li> <li>• Adäquate <b>Finanzierung</b> von Förderstrukturen und -angeboten</li> <li>• Gewinnung <b>von x Geldgebern</b> zur Finanzierung von Programmen</li> </ul>   |
| Bildung                                  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Erhöhung der <b>Zahl inklusiver Bildungsträger</b> im Tourismus um x Einrichtungen</li> <li>• Gewinnung von <b>x Bildungseinrichtungen</b> für Mainstreaming-Programme</li> <li>• <b>Universitäre/berufliche Ausbildung</b> von x Menschen mit Behinderungen, davon mind. x% Frauen</li> <li>• Qualifizierung von <b>x Personen in unterstützender Funktion</b> (z. B. in DMOs oder Wirtschaftsförderungen), davon mind. x% Frauen</li> </ul> |
| Öffentliche Tourismusangebote            | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Barrierefreie Gestaltung der <b>x wichtigsten Tourismusattraktionen</b></li> <li>• Barrierefreie Gestaltung der <b>Verkehrsknotenpunkte x, y, z</b></li> <li>• Schaffung eines barrierefreien <b>Informationssystems</b> (nationale Standards)</li> </ul>   |
| Tourismusangebote der Privatwirtschaft   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Erhöhung der <b>Zahl barrierefreier Beherbergungsbetriebe um x%</b></li> <li>• Erhöhung der <b>Zahl barrierefreier Gastronomiebetriebe um x%</b></li> <li>• Befähigung von <b>x Guides, barrierefreie Touren</b> anzubieten</li> <li>• Befähigung von <b>x Anbieter*innen für barrierefreie Transportservices</b></li> </ul>  |
| Touristische Produktentwicklung          | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Formierung von <b>x Anbieternetzwerken</b> zur Produktentwicklung</li> <li>• Barrierefreie Gestaltung von <b>x ausgewählten Customer Journeys</b> (Modellprojekte)</li> </ul>   |
| Kommunikation mit Reisenden und Vertrieb | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Steigerung der <b>Bekanntheit als inklusive Tourismusdestination</b></li> <li>• <b>Gewinnung von x Neukund*innen</b> über zielgruppenspezifische Vertriebskanäle</li> <li>• <b>Bündelung von Informationen</b> zur Barrierefreiheit innerhalb einer Destination</li> </ul>  |
| Inklusive Beschäftigung im Tourismus     | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Erhöhung der <b>Zahl inklusiver Arbeitgeber</b> im Tourismus um x%</li> <li>• Gewinnung von <b>x Modellbetrieben</b> für inklusive Beschäftigung</li> </ul>   |
| Inklusive Gründungsvorhaben im Tourismus | <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Gründungsförderung</b> zu x% inklusiv gestalten</li> <li>• <b>Schließung von Angebotslücken</b> in der Customer Journey durch (inklusive) Gründungsvorhaben</li> </ul>   |
| Förderung des informellen Sektors        | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Unterstützung von <b>x Menschen mit Behinderungen</b>, die im informellen Sektor tätig sind, bei der Professionalisierung ihres Business, davon mind. x% Frauen</li> <li>• Gestaltung von <b>x Partnerschaften</b> zwischen Unternehmen des formellen Sektors und Selbstständigen im informellen Sektor</li> </ul>  |

## Schritt 4: Aufgaben organisieren

Wenn klar ist, was gemeinsam erreicht werden soll und welche Prioritäten existieren, werden organisatorische Strukturen, geregelte Prozesse und Instrumente der Zusammenarbeit benötigt, um die anstehenden Aufgaben zu bewältigen. Gerade mit Blick auf die Verstetigung von Aufgaben nach Abschluss einer Intervention ist diese institutionelle Entwicklung eine herausragende Aufgabe der EZ.

### Management-Einheit als zentrale Schaltstelle!

Angesichts der Komplexität der Aufgabenstellung und der Vielzahl an Stakeholdern wird eine Steuerungsstruktur benötigt, die die verschiedenen Prozesse und Aktivitäten für mehr Inklusion im Tourismus anregt, zielgerichtet steuert, aufeinander abstimmt und kontrolliert.

#### Strategisches Management

In einem Kooperationssystem bedeutet strategisches Management, dafür zu sorgen, dass sich die Handlungen verschiedener Stakeholder an gemeinsamen Zielen orientieren. Was einfach klingt, ist in der Praxis anspruchsvoll, insbesondere weil die Management-Einheit gegenüber ihren Stakeholdern nicht weisungsbefugt ist. Strategisches Management in einem Kooperationssystem heißt deshalb vor allem Dialog, Aushandeln und Verständigen, um konsensfähige Ziele zu finden und abgestimmte Handlungen auszulösen, deren Wirkung zu analysieren und die weitere Entwicklung zu steuern. Zur Umsetzung werden einerseits klassische Managementinstrumente benötigt, wie z. B. SWOT- oder Portfolioanalysen, und andererseits Instrumente zur Beteiligung der Stakeholder, wie etwa Arbeitskreise, Veranstaltungen, Workshops, Newsletter oder digitale Plattformen.

#### Ressourcenmanagement

Für eine erfolgreiche inklusive Tourismusedwicklung werden vielfältige Ressourcen benötigt. Zu diesen gehören neben fachlichen Ressourcen und Entscheidungskompetenzen finanzielle Mittel in erheblichem Umfang. Dabei darf keine Abhängigkeit von einem alleinigen Geldgeber entstehen. Von Beginn an sollten deshalb neben den Mitteln aus internationalen Förderprogrammen der EZ staatliche Mittel eingesetzt und zusätzliche Finanzierungsquellen erschlossen werden. Zusätzliche Mittel können z. B. von Stiftungen oder engagierten Unternehmen gewonnen werden oder über eine zweckgebundene Abgabe, die von Tourist\*innen oder Tourismusunternehmen erhoben wird.

#### Implementierung von Förderinstrumenten

Die handelnden Akteur\*innen auf den verschiedenen Ebenen benötigen Förderung in Form von Beratung, Leitfäden, Austausch und nicht zuletzt durch finanzielle Mittel. Die Entwicklung effizienter und möglichst dauerhafter Unterstützungsstrukturen und -instrumente, deren Umsetzung, Wirkungskontrolle sowie Weiterentwicklung ist deshalb eine wichtige Aufgabe auf der nationalen Ebene. Individuell relevante Stakeholder sollten hierbei unbedingt einbezogen werden, dies können potenzielle Geldgeber sein, mit denen Förderkonzepte geplant werden oder zukünftige Nutzer\*innen eines Beratungsangebots, mit denen der Beratungsbedarf konkretisiert wird.

#### Entwicklung von Projekten

Hier geht es darum, bestimmte Teilbereiche eines inklusiven Tourismus durch zeitlich begrenzte Interventionen gezielt voranzubringen und hierdurch eine langfristige Wirkung zu erzielen. Das leitende Handlungsprinzip von Projekten für mehr Inklusion im Tourismus lautet dabei stets: Barrieren abbauen! Eine vertiefende Analyse des fokussierten Teilbereichs und der dort wirkenden Barrieren sind deshalb die Basis jeder Projektplanung. Projekte bilden eigene strategische Einheiten mit spezifischen Zielen, Strukturen und Prozessen, die häufig von Organisationen der EZ gemanagt werden. Die Aufgabe der Management Unit liegt hier insbesondere in der Koordination der Schnittstellen innerhalb des Kooperationssystems.

### Wie lässt sich die Umsetzung organisieren?

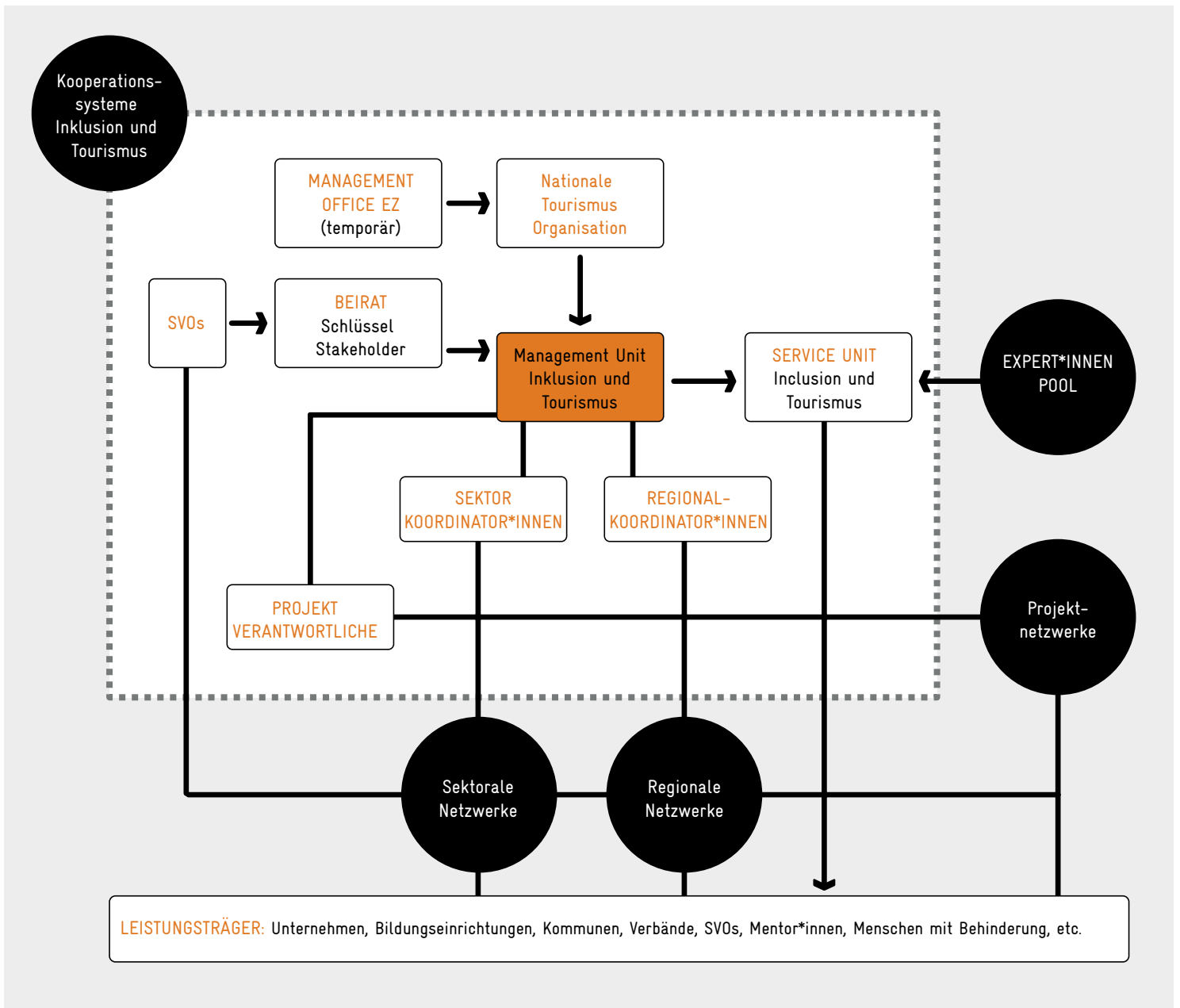
Für die organisatorische Umsetzung der skizzierten Aufgaben und deren Verzahnung mit weiteren Aktivitäten einer inklusiven Tourismusentwicklung existiert noch kein Standard. Um sowohl sektoral als auch regional eine optimale Breitenwirkung zu erzielen, ist es wichtig, funktionierende Verbindungen zwischen der Management Unit mit den

verschiedenen touristischen Teilbereichen und Regionen herzustellen. Abb. 6 zeigt beispielhaft eine Organisationsstruktur für inklusive Tourismusentwicklung auf nationaler Ebene. Hier wurde die Management-Einheit mit Unterstützung der EZ als Teil der nationalen Tourismusorganisation entwickelt.

Gemeinsam arbeiten Menschen mit und ohne Behinderungen an einer inklusiven Gesellschaft.



Abb. 6: Kooperationssystem für inklusive Tourismusentwicklung





## Elemente des Kooperationssystems

**Management-Unit:** ist als Teil der Nationalen Tourismusorganisation und für die weiter oben aufgelisteten Managementaufgaben verantwortlich.

**Management-Office der EZ:** eine temporäre Einheit, deren Aufgabe es ist, die Mitarbeiter\*innen der Nationalen Tourismusorganisation zu befähigen, die Management Unit zu führen.

**Beirat:** Gremium der Schlüssel-Stakeholder, die im ständigen Austausch mit der Management-Einheit stehen und in alle wichtigen Entscheidungen einbezogen werden.

**SVOs:** sind über den Beirat ein wichtiger Teil des nationalen Netzwerks, werden aber auch in projekt-, sektor- und regionsspezifische Netzwerke eingebunden.

**Service-Unit:** bündelt ein sukzessiv wachsendes Portfolio an unterstützenden Funktionen und Leistungen für Leistungsträger\*innen aus der Tourismuswirtschaft, Zivilgesellschaft sowie dem öffentlichen Sektor.

**Expert\*innenpool:** bündelt spezielle Expertise, die ergänzend von den Leistungsträger\*innen in Anspruch genommen werden kann. Hier sollten auch SVOs und Menschen mit Behinderungen eingebunden sein.

**Sektorkoordinator\*innen:** vertreten einzelne Teilbereiche, wie z. B. das Beherbergungs-, Transport- oder Bildungswesen, und koordinieren sektorspezifische Netzwerke.

**Regionalkoordinator\*innen:** vertreten die touristischen Teilgebiete eines Landes und koordinieren regionale Netzwerke.

**Projektkoordinator\*innen:** vertreten Projekte zur Förderung von Inklusion und Tourismus und koordinieren nötigenfalls programmspezifische Netzwerke.

**Leistungsträger\*innen:** sind alle, die unmittelbar an der Schnittstelle zu den Zielgruppen arbeiten, also z. B. Unternehmen, die Menschen mit Behinderungen beschäftigen wollen oder Kommunen, die ihr Transportwesen inklusiv gestalten möchten.

Um die Inklusion im Tourismussektor zu fördern, ist es von größter Bedeutung, Menschen mit Behinderungen in den betreffenden Unternehmen zu beschäftigen.



## Schritt 5: Agenda aufstellen

Es existiert ein breites Spektrum an Handlungsmöglichkeiten und -alternativen zum Erreichen der definierten Ziele einer inklusiven Tourismusentwicklung. Um sinnvolle Projekte und Maßnahmen abzuleiten, bedarf es einer systematischen Vorgehensweise – gemeinsam mit den Stakeholdern. „Sinnvoll“ sind Aktivitäten dann, wenn sie effektiv zum Erreichen der Ziele beitragen und wenn für deren Umsetzung die nötigen Ressourcen aus dem Kreis der Stakeholder zur Verfügung gestellt werden können.

### Der Weg zur Agenda

Der folgende Prozess führt zu einem ziel- und umsetzungsorientierten Operationsplan – einer Agenda für mehr Inklusion im Tourismus:

#### 1. Handlungsschwerpunkte definieren

Die in Schritt 3 vorgestellten Handlungsfelder und -ziele einer inklusiven Tourismusentwicklung können nicht alle gleichzeitig in Angriff genommen werden. Es ist deshalb wichtig, **Prioritäten** zu setzen. Dabei sollte beachtet werden, dass bestimmte Handlungen aufeinander aufbauen. Die Gestaltung von Anbieternetzwerken zur touristischen Produktentwicklung macht beispielsweise erst dann Sinn, wenn grundlegende infrastrukturelle Voraussetzungen existieren, wie etwa barrierefreie Verkehrsknotenpunkte. Wenn spezifische Problemstellungen in Angriff genommen werden sollen, können auch Teilbereiche von Handlungsfeldern in den Fokus gerückt werden, wie z. B. die Förderung barrierefreier Hotels innerhalb des Handlungsfelds „Private Tourismusangebote“.

#### 2. Lösungswshops durchführen

Wenn die Handlungsschwerpunkte klar sind, gilt es Lösungen zu entwickeln, die zum Erreichen der Handlungsziele beitragen. Ein sinnvolles Tool zur partizipativen Entwicklung von Lösungen sind Workshops mit jeweils relevanten Stakeholdern. In den Workshops können die Erfahrungen und das Wissen der Stakeholder für eine vertiefende Analyse des Themas gebündelt werden. Zugleich entstehen durch den Dialog Lerneffekte für die Teilnehmer\*innen und für das System als Ganzes. Nicht zuletzt werden die Stakeholder in die

Entwicklung von Lösungen eingebunden, was ihre Bereitschaft stärkt, an deren Umsetzung mitzuwirken. Ergebnis eines Lösungsworkshops sollte mindestens ein konkreter **Lösungsvorschlag** sein, der in seinen wesentlichen Eckpunkten beschrieben wird (vgl. Beispiel in Tab. 7).

#### 3. Projekte und Maßnahmen ableiten

Im nächsten Schritt gilt es, aus den Lösungsvorschlägen **umsetzungsfähige Projekte und wirkungsvolle Maßnahmen** zu entwickeln. Da vermutlich nicht alle Vorschläge umgesetzt werden können, müssen erneut Prioritäten gesetzt werden. Leitend ist dabei zunächst die Frage nach der potenziellen Wirkung der Lösung und ihrem Beitrag zum Erreichen der gesetzten Ziele. Wird ein Lösungsvorschlag als potenziell wirkungsvoll eingestuft, geht es um seine Machbarkeit und hier insbesondere um die Frage der Finanzierung. Im Idealfall steht der Management-Einheit selbst ein Budget hierfür zur Verfügung oder die Mittel können aus dem Kreis der Stakeholder rekrutiert werden. Alternativ müssen finanzielle Mittel von neuen Stakeholdern eingeworben werden.

**Hinweis:** Anregungen zur Konzeption von Projekten, die an zentralen Barrieren eines inklusiven Tourismus ansetzen, finden sich in Kap. 3 (Wege zu mehr Inklusion im Tourismus).

#### 4. Operationsplan aufstellen

Im Operationsplan werden die wesentlichen Projekte und Aufgabenpakete, die in einem definierten Zeitraum angegangen bzw. umgesetzt werden sollen, zusammengestellt sowie Meilensteine und Verantwortlichkeiten definiert. Die Frage lautet also: **Wer tut und erreicht was bis wann?** Die Überführung der entwickelten Projekte und Maßnahmen in einen verbindlichen und konsensfähigen Operationsplan ist ein wichtiger Schritt am Ende dieser Phase. Dabei gilt es, knappe Ressourcen in effiziente Abläufe, Leistungen und Arbeitspakete zu überführen.

Tab. 7: Darstellung eines Lösungsvorschlags

## Lösungsvorschlag: Offensive „Barrierefreie Beherbergungsbetriebe“

| Inhalte   | Oberziele   |
|---|---|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Kick-Off-Veranstaltung mit fachlichen Inputs zur Sensibilisierung, Motivation und Inspiration</li> <li>• Entwicklung eines finanziellen Förderinstrumentes für teilnehmende Unternehmen</li> <li>• Bereitstellung eines Umsetzungsleitfadens für Unternehmen</li> <li>• Unterstützung der Betriebe bei der Umsetzung, z.B. durch Beratung, Qualifizierungsangebote oder die Vermittlung von Dienstleistern</li> <li>• Vergabe eines Gütesiegels zur Auszeichnung von Betrieben, die definierte Standards erfüllen</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Steigerung der Ankünfte und Übernachtungen durch Menschen mit Behinderungen</li> <li>• Steigerung der Umsätze durch Menschen mit Behinderungen</li> <li>• Erhöhung der Gästezufriedenheit, Wiederbesuchsabsicht</li> <li>• Empfehlungswahrscheinlichkeit von Menschen mit Behinderungen</li> </ul> |
| Stakeholder   | Handlungsziel   |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• EZ als Geldgeber zum Projektmanagement</li> <li>• Hotelverband als Schnittstelle zu den Unternehmen</li> <li>• SVOs als Interessenvertretung und zur Beratung</li> <li>• Beherbergungsbetriebe als Leistungsträger</li> <li>• Servicestelle als Anlaufstelle für Betriebe</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Erhöhung der Zahl barrierefreier Beherbergungsbetriebe auf x Betriebe</li> </ul>   |

Digitale Tools wie Websites können für Tourist\*innen mit Behinderungen und Menschen mit Behinderungen, die im Tourismussektor arbeiten, barrierefrei gestaltet werden.



## Schritt 6: Wirkung kontrollieren

Gerade komplexe Aufgaben erfordern eine regelmäßige Wirkungskontrolle von Projekten und Aktivitäten, um den Prozess in allen Teilbereichen zielgerichtet steuern zu können. Die Implementierung eines Systems zur Wirkungskontrolle ist deshalb eine zentrale Aufgabe der Management-Einheit.

**Funktionen der Wirkungskontrolle**  
(vgl. hierzu GIZ 2015, S. 192 ff.):

- **Wirkungsnachweis:** Daten und Fakten dokumentieren die Wirksamkeit von Investitionen, beispielsweise gegenüber Geldgeber\*innen.
- **Lernen:** Die Ergebnisse der Wirkungskontrolle verdeutlichen, welche Impulse wirksam sind und wo Anpassungen notwendig sind.
- **Steuerung:** Strategische Entscheidungen können auf der Basis von Monitoring-Daten besser getroffen werden.
- **Kommunikation:** Monitoring ermöglicht einen faktenbasierten Dialog über die Ziele und die Operationsplanung mit den Stakeholdern.

Ein kontinuierlicher Austausch von Menschen mit und ohne Behinderung ist wichtig, um von einander zu lernen und die Inklusion im Tourismussektor nachhaltig umzusetzen.



## Bausteine einer leistungsfähigen Wirkungskontrolle

Eine leistungsfähige Wirkungskontrolle kombiniert ein kontinuierliches, standardisiertes **Monitoring** von Zielindikatoren mit der ganzheitlichen **Evaluierung** von Wirkungszusammenhängen. Entscheidend ist dann – auf der Basis der gewonnenen Erkenntnisse – nötige **Justierungen** im Kooperationsystem vornehmen.

### Baustein 1: Monitoring

Monitoring bedeutet, regelmäßig Daten zu erheben, um den Grad der Zielerreichung zu bewerten. Voraussetzung ist die Definition von messbaren **Indikatoren**, die bestimmte, meist komplexe Sachverhalte repräsentieren, wie z. B. die Zahl der Ankünfte von Reisenden mit Behinderungen als Indikator für die Teilhabe von Menschen mit Behinderungen am Tourismus. Im Unterschied zur Evaluierung werden einzelne Aspekte eines Wirkungsgefüges isoliert voneinander betrachtet.

Der große Wert des Monitorings liegt darin, dass

- über die Indikatoren Komplexität reduziert wird,
- jederzeit auf aktuelle Daten zur Zielerreichung zurückgegriffen werden kann und
- dass Entwicklungen messbar werden.

Grundlage für die Entwicklung eines Monitoringsystems sind die definierten Ziele und deren Operationalisierung in möglichst eindeutig messbare Sachverhalte. Insbesondere die in **Schritt 3 dieses Leitfadens** vorgestellten Oberziele einer inklusiven Tourismusentwicklung erfüllen die Kriterien der Messbarkeit. Indikatoren lassen sich also leicht ableiten. Ob diese für die Aufnahme in ein Monitoringsystem geeignet sind, ist weiterhin davon abhängig, ob sie sich mit vertretbarem Aufwand messen lassen. Im Ergebnis können durch den Vergleich der gemessenen Werte mit vorhandenen Istwerten und den Zielwerten Aussagen über die Zielerreichung getroffen werden.

**Hinweis:** Grundlage für die Anwendung zahlreicher Indikatoren ist die Identifizierung und Differenzierung von Menschen mit Behinderungen. Ein weltweit anerkanntes Tool sind die **Fragensets der Washington Group**, ein durch die Vereinten Nationen ins Leben gerufener Expertenkreis. Sie bieten mehrere Varianten zur statistischen Erfassung und Segmentierung von Menschen mit Behinderungen und ermöglichen auf dieser Basis nicht nur ein gezieltes Monitoring, sondern auch internationale Vergleiche.

## Baustein 2: Evaluierung

Evaluierung bedeutet, Wirkungszusammenhänge zwischen gesetzten Impulsen für mehr Inklusion im Tourismus und den erzielten Ergebnissen aufzudecken. Ziel ist es, herauszufinden, ob und vor allem inwieweit die Strukturen, Prozesse, Strategien, Instrumente und Projekte des Kooperationsystems geeignet sind, um die definierten Ziele zu erreichen. Voraussetzung für eine fundierte Evaluierung ist die Verfügbarkeit aussagekräftiger Daten aus dem Monitoring. Eine wichtige Informationsquelle ist darüber hinaus der Dialog mit den Stakeholdern und Beteiligten in Form von Interviews oder Workshops.

Hierbei helfen die folgenden Leitfragen:

- **Ziele:** Sind die definierten Ziele realistisch? Sind sie relevant? Werden sie von allen getragen und unterstützt? Wenn ja, warum? Wenn nein, warum nicht?
- **Organisation:** Was hat sich bewährt? Was nicht? Was könnte man besser machen? Wie zufrieden sind die Stakeholder mit ihrer Rolle im System? Gibt es Kompetenzen oder Ressourcen, die im Kooperationssystem fehlen?
- **Zusammenarbeit:** Wie wurde innerhalb des Netzwerks kommuniziert? Wie erfolgten Abstimmungen? Wie wurden Entscheidungen getroffen? Was hat gut funktioniert? Was nicht? Was könnte man besser machen? Haben sich die Stakeholder aktiv eingebracht? Wenn ja, warum? Wenn nein, warum nicht?
- **Projekte:** Wie zufrieden sind die Stakeholder mit dem Projektfortschritt? Wie zufrieden sind sie mit der erzielten Wirkung? Was hat gut funktioniert? Was nicht? Was könnte man besser machen?

- **Förderinstrumente:** Welche Instrumente haben sich besonders bewährt? Was waren die Erfolgsfaktoren? Welche Instrumente haben sich nicht bewährt? Inwieweit und warum hat sich ein Instrument nicht bewährt?

**Hinweis:** Auf der Ebene des Kooperationsystems ist die Evaluierung notwendigerweise eher global angelegt. Eine vertiefende Evaluierung auf der Ebene einzelner Instrumente und Projekte ist empfehlenswert.

## Baustein 3: Justierungen

Nicht zuletzt gilt es, die gewonnenen Erkenntnisse zu nutzen, um sinnvolle Entscheidungen zu treffen.

Die zentrale Frage dabei lautet:

**Was sollten wir in Bezug auf die gesetzten Ziele, die Organisation, die eingesetzten Instrumente und die aktuellen Projekte ändern, um die Wirkung des Kooperationssystems zu verbessern?**

Bei der Beantwortung dieser Frage sollten einmal mehr die Stakeholder und insbesondere SVOs sowie Menschen mit Behinderungen einbezogen werden. Hierfür eignet sich ein Workshop, weil er fachliche Impulse und Austausch sowie gezielte Interaktionen ermöglicht. Im Ergebnis sollte ein aktualisiertes Konzept des Kooperationssystems entstehen mit konsensfähigen Zielen, gefestigten Strukturen, optimierten Prozessen sowie wirkungsvollen Instrumenten und Projekten.

# Übersicht Good Practices

## Good Practice 1:

**Lemon Tree Hotels (LTH), Indien**

**Kategorie:** Hotellerie

**Nähere Infos:** [www.lemontreehotels.com](http://www.lemontreehotels.com)

## Good Practice 2:

**Gründung des Unternehmens**

**„Disabled Accessible Travel“**

**Kategorie:** Inklusives Entrepreneurship

**Nähere Infos:** [www.bit.ly/2ZH4Lj](http://www.bit.ly/2ZH4Lj)

## Good Practice 3:

**Barrierefreies Weltkulturerbe, Indien**

**Kategorie:** Barrierefreie Infrastrukturen

**Nähere Infos:** UNWTO 2016, S. 8 f

## Good Practice 4:

**MiCiti Bus Capetown**

**Kategorie:** Barrierefreier öffentlicher Transport

**Nähere Infos:** [www.myciti.org.za](http://www.myciti.org.za)

## Good Practice 5:

**Barrierefreies Tourismus Zentrum Japan**

**Kategorie:** Barrierefreie Dienstleistung

**Nähere Infos:** [www.japan-accessible.com](http://www.japan-accessible.com)

## Good Practice 6:

**Accessaloo – App um barrierefreie Toiletten zu finden**

**Kategorie:** Richtige Information

**Nähere Infos:** [www.accessaloo.com](http://www.accessaloo.com)

## Good Practice 7:

**Minenopfer Besucherzentrum Laos**

**Kategorie:** Bewusstsein bilden

**Nähere Infos:** [www.giz.de/de/weltweit/21665.html](http://www.giz.de/de/weltweit/21665.html)

## Good Practice 8:

**Ein Recht auf gleichberechtigtes Leben**

**(„A Right for an Equal Life“)**

**der Ebtessama Foundation, Ägypten**

**Kategorie:** Gezielte Programme im Bildungssektor

**Nähere Infos:** [www.ebtessama.xyz](http://www.ebtessama.xyz)

## Good Practice 9:

**Online-Plattform majidah.org**

**Kategorie:** Inklusive Jobvermittlung

**Nähere Infos:** [www.majidah.org](http://www.majidah.org)

## Good Practice 10:

**Ready to Start, Großbritannien**

**Kategorie:** Inklusive Gründungsförderung

**Nähere Infos:** OECD 2014, S. 13

## Good Practice 11:

**Ein gambischer Ansatz für inklusiven Tourismus**

**Kategorie:** Stärkung Selbständiger

im informellen Sektor

**Nähere Infos:** <https://www.tourism-watch.de/de/schwerpunkt/den-informellen-sektor-staerken>

## Good Practice 12:

**Design für Alle in Takayama, Japan**

**Kategorie:** Barrierefreie Reiseerlebnisse

**Nähere Infos:** [www.japan-accessible.com](http://www.japan-accessible.com)

# Literatur

- Bah, Abama (2016): Den informellen Sektor stärken. Ein gambischer Ansatz für inklusiven Tourismus. In: Tourism Watch, download unter [www.tourism-watch.de/de/schwerpunkt/den-informellen-sektor-staerken](http://www.tourism-watch.de/de/schwerpunkt/den-informellen-sektor-staerken) am 30.08.2020
- Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ) GmbH (2015): Capacity Works. Kooperationsmanagement in der Praxis. Wiesbaden.
- Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ) GmbH (2018): Inklusion von Menschen mit Behinderungen in Maßnahmen zur Beschäftigungsförderung. Sektorvorhaben Inklusion von Menschen mit Behinderungen, Bonn und Eschborn [www.giz.de/de/downloads/01\\_Inklusion%20von%20Menschen%20mit%20Behinderungen%20in%20Ma%C3%9Fnahmen%20zur%20Besch%C3%A4ftigungsf%C3%B6rderung.pdf](http://www.giz.de/de/downloads/01_Inklusion%20von%20Menschen%20mit%20Behinderungen%20in%20Ma%C3%9Fnahmen%20zur%20Besch%C3%A4ftigungsf%C3%B6rderung.pdf)
- European Union Human Rights and Democracy Action Plan [www.ec.europa.eu/transparency/regdoc/rep/10101/2020/EN/JOIN-2020-5-F1-EN-ANNEX-1-PART-1.PDF](http://www.ec.europa.eu/transparency/regdoc/rep/10101/2020/EN/JOIN-2020-5-F1-EN-ANNEX-1-PART-1.PDF)
- Handicap International (2015): Conduct an Accessibility Audit in Low- and Middle-Income Countries. Lyon. [www.hiproweb.org/uploads/tx\\_hidrtdocs/AccessibilityAudit\\_PG13.pdf](http://www.hiproweb.org/uploads/tx_hidrtdocs/AccessibilityAudit_PG13.pdf)
- Humboldt-Universität zu Berlin / Seminar für Ländliche Entwicklung (2016): Inclusion Grows. Toolkit on Disability Mainstreaming for the German Development Cooperation. Publication Series 265, 2, Berlin.
- International Bank for Reconstruction and Development / The World Bank (2018): Disability Inclusion and Accountability Framework. Washington. <http://documents1.worldbank.org/curated/en/437451528442789278/pdf/126977-WP-PUBLIC-DisabilityInclusionAccountabilitydigital.pdf>
- International Centre for Evidence in Disability, London School of Hygiene & Tropical Medicine (2015): The Economic Costs of Exclusion and Gains of Inclusion of People with Disabilities – Evidence from Low and Middle Income Countries. London. [www.cbm.org/fileadmin/user\\_upload/Publications/Costs-of-Exclusion-and-Gains-of-Inclusion-Report.pdf](http://www.cbm.org/fileadmin/user_upload/Publications/Costs-of-Exclusion-and-Gains-of-Inclusion-Report.pdf)
- Ministerium für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung (2019): Inklusion von Menschen mit Behinderungen in der deutschen Entwicklungszusammenarbeit. BMZ Papier 12, 2019, Bonn, Berlin. [www.bmz.de/de/mediathek/publikationen/reihen/strategiepapiere/Strategiepapier495\\_12\\_2019.pdf](http://www.bmz.de/de/mediathek/publikationen/reihen/strategiepapiere/Strategiepapier495_12_2019.pdf)
- Organisation for Economic Co-operation and Development / European Commission (2014): Policy Brief on Entrepreneurship for People with Disabilities. Luxembourg. <https://www.oecd.org/cfe/leed/Policy-brief-entrepreneurship-people-disabilities.pdf>



United Nations (2019): UN Disability and Development Report 2018 – Realizing the SDGs by, for and with Persons with Disabilities. New York. <https://social.un.org/publications/UN-Flagship-Report-Disability-Final.pdf>

United Nations Population Fund (2018): Young Persons with Disabilities: Global Study on Ending Gender-Based Violence, and Realising Sexual and Reproductive Health and Rights. New York. [www.unfpa.org/sites/default/files/pub-pdf/Final\\_Global\\_Study\\_English\\_3\\_Oct.pdf](http://www.unfpa.org/sites/default/files/pub-pdf/Final_Global_Study_English_3_Oct.pdf)

World Health Organization / The World Bank (2011): World Report on Disability. Geneva. [https://www.who.int/disabilities/world\\_report/2011/report.pdf](https://www.who.int/disabilities/world_report/2011/report.pdf)

World Tourism Organization (2016), Manual on Accessible Tourism for All: Principles, Tools and Best Practices – Module V: Best Practices in Accessible Tourism. UNWTO, Madrid. [www.e-unwto.org/doi/epdf/10.18111/9789284418077](http://www.e-unwto.org/doi/epdf/10.18111/9789284418077)

World Tourism Organization (2016), World Tourism Day 2016 “Tourism for All – Promoting Universal Accessibility” Good Practices in the Accessible Tourism Supply Chain. UNWTO, Madrid. [www.ipac.regione.fvg.it/userfiles/file/CORSI/corso%20accessibilita%27%20musei/UNWTO\\_2016.pdf](http://www.ipac.regione.fvg.it/userfiles/file/CORSI/corso%20accessibilita%27%20musei/UNWTO_2016.pdf)

World Tourism Organization / European Network for Accessible Tourism / ONCE Foundation (2020): Reopening Tourism for Travellers with Disabilities: How to Provide Safety Without Imposing Unnecessary Obstacles. UNWTO, Madrid. <https://webunwto.s3.eu-west-1.amazonaws.com/s3fs-public/2020-08/REOPENING.pdf>

## Links

Behindertenrechtskonvention der Vereinten Nationen  
[www.behindertenrechtskonvention.info](http://www.behindertenrechtskonvention.info)

Bundesfachstelle Barrierefreiheit  
[https://www.bundesfachstelle-barrierefreiheit.de/DE/Praxishilfen/Veranstaltungsplanung/veranstaltungsplanung\\_node.html](https://www.bundesfachstelle-barrierefreiheit.de/DE/Praxishilfen/Veranstaltungsplanung/veranstaltungsplanung_node.html)

Disability Data Portal  
<https://www.disabilitydataportal.com>

Disabled Accessible Travel  
[www.disabledaccessibletravel.com](http://www.disabledaccessibletravel.com)

Tourismus Mitenand – Chancen für Unternehmen und für Mitarbeitende mit Beeinträchtigung  
[www.tourismus-mitenand.ch](http://www.tourismus-mitenand.ch)

UN Disability Inclusion Strategy  
[www.un.org/en/content/disabilitystrategy](http://www.un.org/en/content/disabilitystrategy)

United Nations Department of Economic and Social Affairs: Factsheet on Persons with Disabilities  
[www.un.org/development/desa/disabilities/resources/factsheet-on-persons-with-disabilities.html](http://www.un.org/development/desa/disabilities/resources/factsheet-on-persons-with-disabilities.html)

Washington Group on Disability Statistics  
[www.washingtongroup-disability.com](http://www.washingtongroup-disability.com)

World Health Organization: Disability and Health, 16 January 2018  
[www.who.int/en/news-room/fact-sheets/detail/disability-and-health](http://www.who.int/en/news-room/fact-sheets/detail/disability-and-health)





Deutsche Gesellschaft für  
Internationale Zusammenarbeit (GIZ) GmbH  
Sitz der Gesellschaft  
Bonn und Eschborn

Friedrich-Ebert-Allee 32+36  
53113 Bonn, Deutschland  
T +49 228 44 60-0  
F +49 228 44 60-17 66

E [tourismus@giz.de](mailto:tourismus@giz.de)  
[disability@giz.de](mailto:disability@giz.de)  
I [www.giz.de](http://www.giz.de)

Dag-Hammarskjöld-Weg 1-5  
65760 Eschborn, Deutschland  
T +49 61 96 79-0  
F +49 61 96 79-11 15

Im Auftrag des



Bundesministerium für  
wirtschaftliche Zusammenarbeit  
und Entwicklung