

I INNOVATIONSETHIK IN UNTERNEHMEN

ethix Lab for Innovation Ethics
Laboratoire d'éthique de l'innovation
Laboratorio per l'etica dell'innovazione
Lab für Innovationsethik



Die Öffentlichkeit stellt zunehmend Forderungen an Unternehmen, ihrer ethischen Verantwortung nachzukommen. Diese geht über die gesetzlichen Anforderungen hinaus. Sie trägt legitimen Stakeholderinteressen Rechnung, beispielsweise mit Blick auf den verantwortungsvollen Umgang mit Daten. Unternehmen sind in diesem Kontext herausgefordert zu verstehen und zu kommunizieren, nach welchen Werten sie handeln und welche ethischen Positionen sie vertreten.

Dies betrifft insbesondere innovative Unternehmen und ihre Mitarbeitenden – denn Innovation ist nicht neutral. Sie sehen sich mit ethischen Herausforderungen und Risiken hinsichtlich der Entwicklung sowie der (gesellschaftlichen) Auswirkungen von Innovationen konfrontiert. Ethisch relevant sind beispielsweise die Dual use-Problematik, Wertschöpfungsketten, ungeklärte Verantwortung in komplexen Gefügen, sowie Fragen zur Privatsphäre und zum Daten-Management.

Innovation birgt also Risiken – geht selbstredend aber auch mit vielen Chancen einher. Innovative Unternehmen haben die Möglichkeit und meist das deklarierte Ziel, Fortschritt zu ermöglichen. Damit dies gelingt, sollte die ethische Reflexion aber nicht erst bei der Markteinführung eines Produkts oder einer Dienstleistung einsetzen, sondern schon während deren Entwicklung stattfinden. Denn eine kritische, kreative und konstruktive Ethik bietet die Möglichkeit, den Innovationsprozess zu inspirieren und flexibler zu gestalten. Sie trägt dazu bei, Innovationen sozial, ökologisch und ökonomisch nachhaltiger zu machen.

Diese Broschüre stellt eine Auswahl von Ansätzen zusammen, wie innovationsethische Fragen in Unternehmen angegangen werden können und stellt Instrumente vor, in denen diese Auseinandersetzung innerhalb einer Organisation auf einfache Weise verankert werden kann.



Weshalb sich Ethik für innovative Unternehmen auszahlt

Eine Kultur ethischer Reflexion in Unternehmensstrukturen zu fördern stiftet nebst sozial, ökologisch und ökonomisch nachhaltigeren Innovationen vielfachen weiteren Nutzen:

Kompetentere Mitarbeitende und effizientere Teams

Die Mitarbeitenden vermögen ihre Arbeit im breiteren gesellschaftlichen Kontext zu sehen und verstehen, dass sie einen zentralen Beitrag zu einer nachhaltigen Positionierung des Unternehmens leisten. Sie erwerben Fähigkeiten, um ihren Umgang mit Produkten, insbesondere gegenüber der Gesellschaft, verantwortungsvoll zu gestalten. Teams, die sich darüber verständigen, auf welcher Wertegrundlage sie zusammenarbeiten, sind effizienter. Zeitraubende Meinungsverschiedenheiten zwischen den Teammitgliedern können verhindert werden.

Förderung der Innovation im Unternehmen durch eine gemeinsame Unternehmenskultur

Indem sie sich mit ihren Werten auseinandersetzen, befassten sich die Mitarbeitenden mit dem, was sie in ihrer Arbeit im Innersten antreibt. Diese Auseinandersetzung erlaubt es ihnen, ihre Motivation zu steigern und ihre Identifikation mit der Organisation zu erhöhen.

Bessere Kommunikation und Schutz der Unternehmensreputation

Werden Produkte und Dienstleistungen proaktiv aus einer ethischen Perspektive unter die Lupe genommen, können Risiken früh erkannt und Reputationsschäden vermieden werden. Wird sie kohärent und authentisch umgesetzt, kann die ethische Reflexion auch die Unternehmenskommunikation stärken.

Werte – Grundlage einer erfolgreichen Implementierung von Innovationsethik



Für die ethische Performance von Unternehmen im Innovationsbereich sind Werte ausschlaggebend – denn Werte wie Vertrauen, Respekt, Autonomie und Gerechtigkeit prägen das Verhalten aller Mitglieder einer Organisation und fließen in den Innovationsprozess ein. Für eine erfolgreiche Implementierung von Innovationsethik ist es deshalb zentral, die ethischen Normen und Werte, an denen sich das Unternehmen orientiert, zu definieren. Sie müssen in der Strategie verankert sein und über Unternehmensstrukturen und Zielvorgaben in die Routinen der Mitarbeitenden einfließen, da diese in den Beziehungen untereinander und in Beziehung zu den Stakeholdern ausserhalb der Organisation zur Weiterentwicklung sowie zur Einhaltung der Unternehmenswerte beitragen.

Eine solche Verankerung bedingt, dass Organisations- und Führungsstrukturen entsprechend ausgestaltet werden: Es bedarf einer ethischen Unternehmenskultur und zielführender Anreizsysteme. Darüber hinaus gilt es aber auch, die ethischen Kompetenzen der Führungsverantwortlichen zu vertiefen und in das Augenmerk auf die Kommunikation, auf Weiterbildungen, auf die Berichterstattung oder auf die Implementierung expliziter Ethikstandards (Code of conduct o.ä.) zu richten.

Wie kann Ethik in innovativen Unternehmen verankert werden?

Im Folgenden werden einige für grössere KMU geeignete Modelle der Ethik-Implementierung und der Weiterbildung von Mitarbeitenden dargestellt, für deren Umsetzung auch Ressourcen mit anderen Unternehmen geteilt werden können.

ETHICAL POINT OF CONTACT (EPC)

Spezifisch ausgesuchte MitarbeiterInnen werden im Hinblick auf ethische Fragestellungen und Entscheidungsfindungsprozesse geschult (intern oder bei einem externen Anbieter). Sie bilden daraufhin einen unternehmensinternen Ethical Point of Contact (EPC) und können bei Fragen oder Unsicherheiten konsultiert werden. Zusätzlich gestalten sie Workshops, die weitere Mitarbeitende hinsichtlich der Risiken und Potenziale von im Unternehmen entwickelten Produkten und Dienstleistungen sensibilisieren, die aber auch generelle innovationsethischer Fragestellungen behandeln und künftige Entwicklungen beleuchten. Durch die Erweiterung der (Ethik-) Kompetenzen aller Mitarbeitenden wird zudem eine Unternehmenskultur gestaltet, welche ethische Reflexion zulässt und fördert. Die Anzahl der MitarbeiterInnen, welche zu EPCs ausgebildet werden, hängt von der Unternehmensgrösse ab. In kritischen Situationen können sie auf die Beratung durch externe

InnovationsethikerInnen zurückgreifen oder, bei mehreren EPCs in einem Unternehmen, sich gegenseitig unterstützen. Durch die Zusammenarbeit des/der EPC mit unternehmensinternen Compliance-Fachleuten kann ein engmaschiges 'Ethik-Netz' entstehen. Sie nehmen wichtige Funktionen ein, um Klagen zu vermeiden, ein effektives Risikomanagement zu gewährleisten, die Reputation des Unternehmens zu fördern und aufrechtzuerhalten, die Leitwerte umzusetzen, die Unternehmenskultur zu gestalten und die Mitarbeitenden im Hinblick auf ethische und rechtliche Aspekte der vom Unternehmen entwickelten Produkte und Dienstleistungen bzw. ihres Herstellungsprozesses zu sensibilisieren. Das Zusammenspiel der beiden Rollen unterstützt die konsequente Ausrichtung der Tätigkeiten des Unternehmens auf seine ethischen und rechtlichen Richtlinien und auf ein hohes Level an Compliance.





ETHICAL MANAGEMENT

Ethisch sensibilisierte Führungskräfte, und GründerInnen nehmen nicht nur eine Vorbildrolle hinsichtlich ihres Verhaltens ein. Sie zeichnen sich auch durch die Fähigkeit aus, Potenziale und Risiken von Innovationen aus einer ethischen Perspektive zu beleuchten, ethische Fragestellungen zu reflektieren und Lösungsansätze zu entwickeln. Zu den ethischen Kompetenzen in der Innovation gehört die Fähigkeit, Technologien in soziale Zusammenhänge einordnen und die Interessen der verschiedenen Interessengruppen verstehen zu können. So lässt sich bestimmen, wofür das Unternehmen im Innovationsprozess Verantwortung übernehmen muss. Nebst der Organisationsstruktur und geeigneten Anreizen (Löhne) fördern passende Führungsstrukturen die Implementierung von Ethik in den Routinen der Mitarbeitenden: Ethik ist erst dann ausreichend strukturell verankert, wenn sie das alltägliche Handeln der Mitarbeitenden ebenso wie ihre Entscheidungen prägt. Führungskräfte sowie GründerInnen können sich Ethikkompetenzen im Innovationsbereich durch innovationsethische Coachings erarbeiten. Daran anschliessend kann sich die externe Beratung in spezifischen Problemsituationen oder bezüglich anstehender Veränderungen empfehlen, ebenso die Begleitung ethischer Entscheidungsfindung durch externe EthikexpertInnen.

RESIDENCY

Ethicists in Residence sind externe Ethik-Fachpersonen, die regelmässig – beispielsweise wöchentlich – in einem Unternehmen präsent sind und als niederschwellige GesprächspartnerInnen für ethische Fragen zur Verfügung stehen. Diese können sowohl den Innovationsprozess oder ein Produkt, als auch die Unternehmensstruktur betreffen. Bei Bedarf wird auch der Prozess der Produkte- und Dienstleistungsentwicklung begleitet, aus ethischer Perspektive kritisch hinterfragt und Empfehlungen gegeben. In diesem Rahmen können auch Workshops oder Brainstorming- bzw. Brownbag-Sessions für Mitglieder des Managements und Mitarbeitende angeboten werden.



ETHICS BOARD

Das Ethik-Board ist ein unabhängiges Gremium, das sich aus unternehmensexternen Personen zusammensetzt. Es überprüft Unternehmenstätigkeiten und -strukturen auf ethische Risiken sowie auf ihre Übereinstimmung mit rechtlichen wie auch gesellschaftlichen Normen und unterstützt das Management diesbezüglich. Zum einen berät es hinsichtlich ethischer Entscheidungsfindung im Innovationsprozess oder der Stärkung der Beziehungen zur Öffentlichkeit und zu InvestorInnen. Zum anderen umfassen seine Kompetenzen die Beobachtung von Aktivitäten des Unternehmens hinsichtlich ethischer Risiken, die Begleitung der Entwicklung einer ethischen Unternehmenskultur sowie die Beantwortung interner Anfragen oder die Bearbeitung von Meldungen bezüglich der Verletzung eines allfälligen unternehmensinternen Codes of Conduct. Im interdisziplinär zusammengesetzten Ethik-Board sind unterschiedliche Stakeholder vertreten, wodurch differenzierte Perspektiven in den Innovationsprozess einfließen. Für den Aufbau eines Ethik-Boards und für das Coaching seiner Mitglieder werden ExpertInnen hinzugezogen.

ETHICS WORKING GROUP

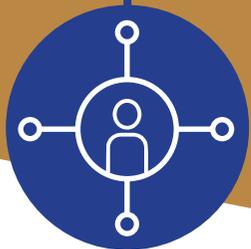
Die Ethics Working Group übernimmt dieselbe Rolle wie das Ethik-Board, bezeichnet jedoch ein Gremium, das aus Mitarbeitenden – wenn möglich unterschiedlicher demografischer Charakteristika und Hierarchiestufe – zusammengesetzt ist. Die Mitglieder dieser Gruppe sind in den Bereichen Ethik, ethische Entscheidungsfindung sowie ethische Unternehmensführung ausgebildet, wodurch die Ethics Working Group unterschiedliche Funktionen einnimmt: Sie analysiert externe wie auch interne Unternehmenstätigkeiten auf ethische Risiken und Übereinstimmung mit den Unternehmenswerten, und sie fungiert als Ansprechorgan für MitarbeiterInnen, die ethische Missstände zu melden haben.

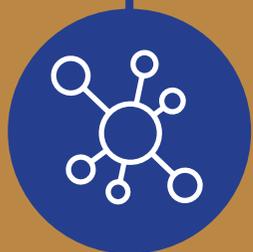
ETHICS AUDITING

Das Unternehmen visiert jährlich ethisch relevante Ziele an, die im darauffolgenden Jahr von einer externen Stelle überprüft werden. Hierdurch wird ein Anreiz für Verbesserungen hinsichtlich der Umsetzung ethischer Entwicklungsprozesse geschaffen. So sollen Potenziale erkannt werden, die den Innovationsprozess voranzutreiben, es soll aber jeweils auch überprüft werden, ob bereits erreichte ethische Standards aufrechterhalten werden konnten. Auch kann das Unternehmen beim Reporting unterstützt werden. Die Audits werden von unabhängigen Expertinnen und Experten durchgeführt und resultieren in einem Bericht, der auch Verbesserungsvorschläge umfasst, die als Ziele für das kommende Jahr genutzt werden können.

ETHICS EXCURSION

Im Rahmen einer Ethics Excursion wird eine innovationsethische Thematik vor Ort erlebbar gemacht und diskutiert. Ein mögliches Beispiel hierzu ist der Besuch eines Data-Centers mit einer Datenethikerin oder einem Datenethiker. Die Mitarbeitenden sollen im Rahmen eines solchen Anlasses aufgefordert sein, gemeinsam an den Werten zu arbeiten, an denen sich das Unternehmen orientieren will bzw. orientiert. Ziel einer Ethics Excursion ist es nicht nur, die Ethikkompetenzen der Mitarbeitenden zu stärken, die sich im Berufsalltag positiv auswirken. Ethik soll vielmehr auch als ausschlaggebendes Gestaltungsmoment für gelungenes Teambuilding und die effiziente Zusammenarbeit wirken können.





PUBLIC ETHICS HUB

Die meisten Innovationen haben Auswirkungen auf die Gesellschaft und betreffen somit heutige wie künftige Generationen direkt. Diesen sollte daher während der Entwicklung von Dienstleistungen und Produkten eine Stimme gegeben werden. Anhand unterschiedlicher Formate – z.B. mehrstufige Workshops oder Online-Tools – werden Bedenken, Fragen, Kritik und Ideen der Zivilgesellschaft bezüglich neuer Technologien aufgenommen, wodurch sie direkt in den Innovationsprozess einbezogen werden können. So können zusätzliche Inspiration gewonnen und negative Reaktionen der Bevölkerung hinsichtlich des Endprodukts frühzeitig berücksichtigt werden. Dies verbessert das Produkt oder die Dienstleistung aus ethischer Sicht und stärkt die Kundenakzeptanz. Public Ethics Hub-Formate werden mit der Unterstützung einer Innovationsethikerin oder eines Innovationsethikers entwickelt oder direkt von diesen durchgeführt und evaluiert.

ETHICS-POOL

Mitglieder eines Ethik-Pools sind in erster Linie Unternehmen und Organisationen, die mit ähnlichen ethischen Herausforderungen konfrontiert sind. Mitglieder des Managements oder spezifisch bezeichnete MitarbeiterInnen kleiner wie auch grosser Unternehmen aus unterschiedlichen Branchen treffen sich im Rahmen regelmässig stattfindender, abwechselnder Besuche der Unternehmen von Mitgliedern des Ethik-Pools. Die unterschiedlichen Perspektiven und Erfahrungen der Teilnehmenden bereichern den Austausch über Werte, Risiken und die Implementierung von Ethikinstrumenten im Innovationsprozess. Angeleitet wird der Austausch von einer Innovationsethikerin oder einem Innovationsethiker.