

# Ethical Identity



## Modularer Aufbau

### 1. Wertekompass

Klärung der Unternehmenswerte und Erstellen einer Werte Charta.

### 2. Handlungsgrundsätze

Erarbeiten der Handlungsgrundsätze zur Bewältigung von Wertekonflikten.

### 3. Ethische Risiko-Heatmap

Mapping der ethischen Risiken in den relevanten Prozessen des Unternehmens und Erarbeiten von Strategien zur Risikominderung.

V1- 5/2021  
ethix - Lab für Innovationsethik  
[www.ethix.ch](http://www.ethix.ch)  
CC BY-NC-ND 4.0

Ermöglicht durch  **MIGROS**  
Pionierfonds

## Übersicht INHALT UND PROZESS

- 1. INHALT** Die Vertrauenswürdigkeit einer Organisation speist sich gegen innen und aussen auch aus der Auseinandersetzung mit den eigenen Werten. Der Ethical Identity-Ansatz erlaubt es Unternehmen und Organisationen, ein starkes Werteprofil zu entwickeln, und ihre darauf aufbauende ethische Identität zu schärfen.

Dies wirkt sich positiv auf die folgenden Bereiche aus:

### Starkes Image = Starke Marktpositionierung

*Wettbewerbsvorteil, Kundenakzeptanz und Kundentreue*

Immer mehr KonsumentInnen haben ein hohes ethisches Bewusstsein. KundInnen, InvestorInnen und die Öffentlichkeit erwarten von Unternehmen ethisches Handeln und nachhaltige Lösungen. Der Ethical Identity-Ansatz unterstützt Unternehmen und Organisationen darin, sich als verantwortungsvoll handelnde Organisation zu positionieren. Das stärkt die Kundenakzeptanz und die Kundenbindung.

### Positive Unternehmenskultur

*starkes, motiviertes und effizientes Team*

Identifizieren sich Mitarbeitende mit dem Unternehmen bzw. der Organisation und ihrer Arbeit, hat dies einen positiven Einfluss auf die Leistungsfähigkeit des gesamten Teams. Die Auseinandersetzung mit der ethischen Identität stärkt die Identifikation mit der Organisation – sowohl bei den Mitarbeitenden als auch bei den Stakeholders und KundInnen.

### Nachhaltige Wertschöpfung

*Vertrauen, systematischer Fokus auf das ethische Handeln und verantwortungsbewusste Innovation*

Innovation konfrontiert uns mit ethischen Fragen: Eine systematische Auseinandersetzung mit den gesellschaftlichen Auswirkungen neuer Technologien und Produkte trägt langfristig zu solider und nachhaltiger Wertschöpfung bei.

Den Ethical Identity-Workshop gibt es auch massgeschneidert für Ihre Bedürfnisse und mit professioneller Unterstützung durch ethix. Interessiert? Kontaktieren Sie uns unter [info@ethix.ch](mailto:info@ethix.ch).

# Ethical Identity



Die erste Einheit («Wertekompass») bildet die Grundlage für die nachfolgenden Schritte. Diese können separat oder im unmittelbaren Anschluss an die erste Einheit durchgeführt werden.

Konkrete Instruktionen sowie Unterlagen sind unter <https://ethix.ch/de/ressourcen> zu finden.

Bei Fragen steht das ethix-Team zur Verfügung: [info@ethix.ch](mailto:info@ethix.ch)

## Übersicht INHALT UND PROZESS

**2. PROZESS** Der Ethical Identity-Ansatz setzt sich aus den folgenden Workshopeinheiten zusammen – diese zielen auf die praktische Auseinandersetzung mit Unternehmenswerten und von ihnen abgeleiteten Handlungsgrundsätzen.

### 1. WERTEKOMPASS

Klärung der Unternehmenswerte und Erstellen einer Werte Charta.

75 Min.  
3 Schritte

1. Ziel des Unternehmens bestimmen
2. Werte sammeln
3. Werte bestimmen und Wertekompass erstellen

### 2. HANDLUNGS- GRUNDSTÄTZE

Erarbeiten der Handlungsgrundsätze zur Bewältigung von Wertekonflikten.

75 Min.  
4 Schritte

1. Konflikte sammeln
2. Lösungen sammeln
3. Werte identifizieren
4. Handlungsgrundsätze ableiten und in den Wertekompass übertragen

### 3. ETHISCHE RISIKO-HEATMAP

Mapping der ethischen Risiken in den relevanten Prozessen des Unternehmens und Erarbeiten von Strategien zur Risikominderung.

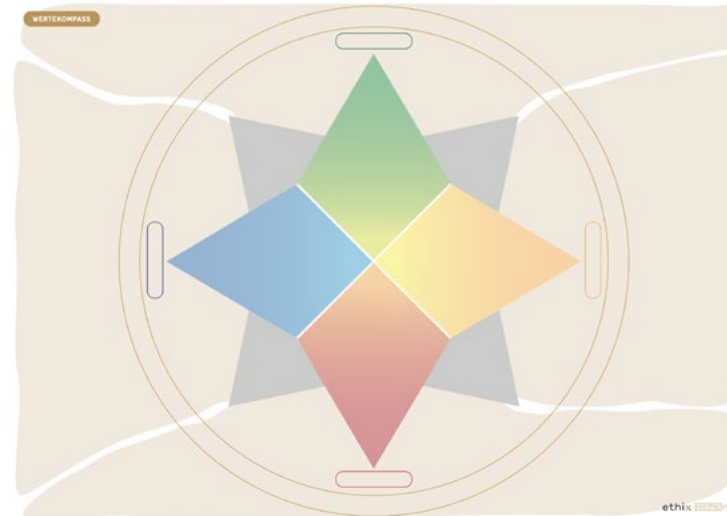
75 Min.  
4 Schritte

1. Risiken sammeln
2. Risiken analysieren
3. Verantwortung übernehmen
4. Strategien definieren



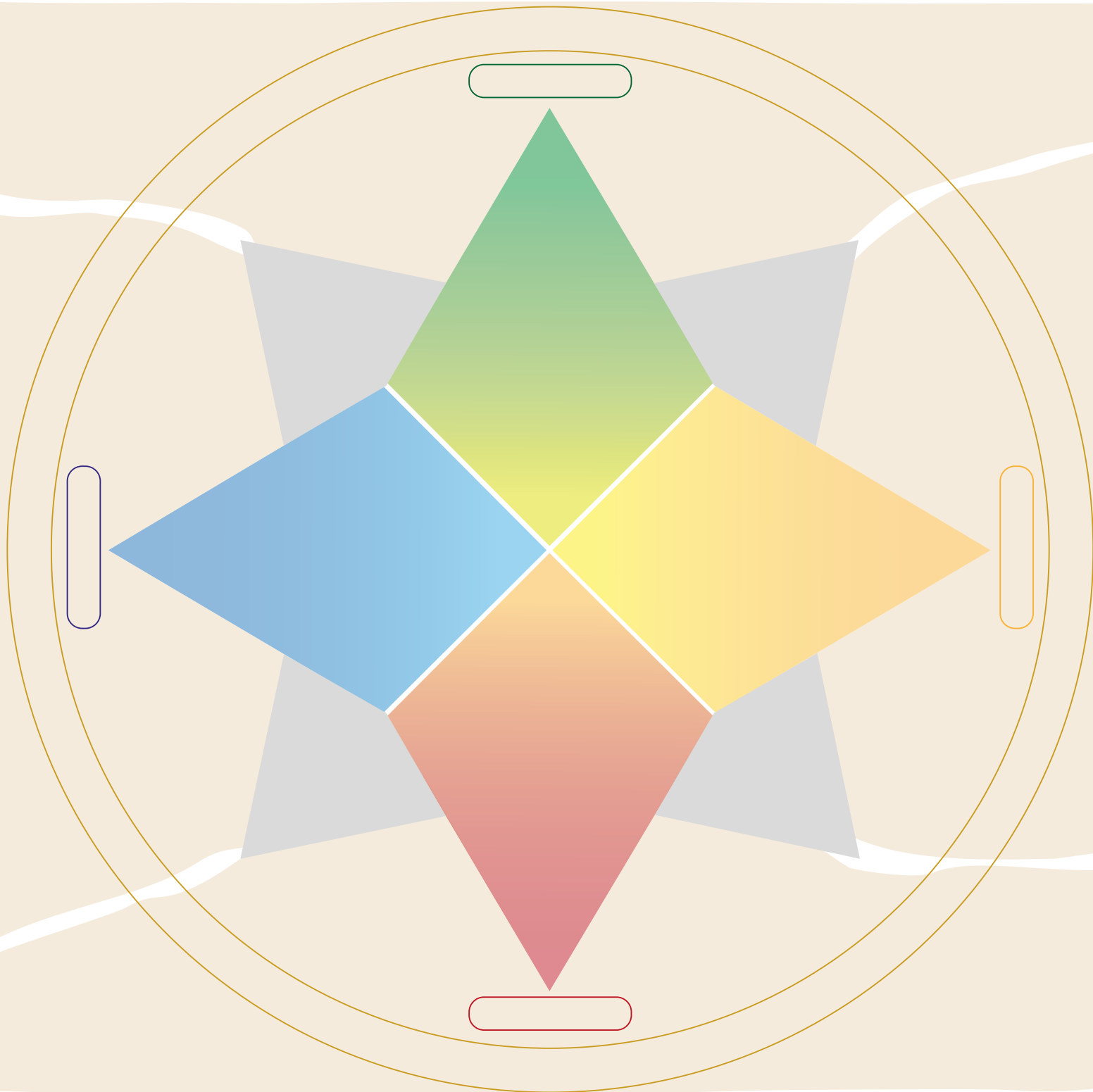
## Schritt 1 WERTEKOMPASS

In einem ersten Schritt des Ethical Identity-Workshops wird ein ethix-Wertekompass mit den Leitwerten der Organisation bzw. des Unternehmens und/oder der einzelnen ausgewählten Abteilungen erstellt.



Die Leitwerte dienen als Orientierung für das praktische Handeln einer Organisation. Agiert die Organisation bzw. das Unternehmen in Einklang mit diesen Werten, wird das Vertrauen seitens KundInnen, PartnerInnen und Mitarbeitenden gestärkt und die Identifikation seitens aller Angehörigen der Organisation vertieft.

Im Rahmen des Ethical Identity-Workshops wird das abstrakte Thema der Werte im Hinblick auf praktische Konflikte im Unternehmensalltag behandelt. Zu diesem Zweck setzt der Workshop mit der Formulierung des Organisations- bzw. Unternehmensziels ein, an dem sich die Auseinandersetzung mit den Leitwerten orientiert.



# Ethical Identity



Ziel dieses Arbeitsschrittes ist es, das langfristige Ziel Ihrer Organisation oder Ihres Unternehmens (bzw. gegebenenfalls der beteiligten Abteilungen) in einem Satz zu formulieren.

## Schritt 1 WERTEKOMPASS

### HANDREICHUNG ZIELBESTIMMUNG

Um die Auseinandersetzung mit den eigenen Werten in einen praktischen Kontext einbetten zu können, ist es sinnvoll, sich mit dem Ziel Ihrer Organisation, bzw. Ihres Unternehmens auseinanderzusetzen. Werte sind Orientierungsgrößen für das praktische Handeln und richten dieses auf das Erreichen eines Ziels aus. Das Organisations- oder Unternehmensziel bildet daher die Basis für die weitere Auseinandersetzung mit den Leitwerten der Organisation bzw. des Unternehmens.

Beachten Sie dabei die folgenden Hinweise:

- Das Ziel sollte folgende **Merkmale** aufweisen. Diese Merkmale werden oft auch bei der Formulierung der Value Proposition des Unternehmens verwendet und zielen darauf ab, den Fokus zu schärfen.

herausfordernd

inspirierend

wertebezogen

Beispiel Dual Academy: Wir bieten...	KMU mit beschränkten eigenen Kapazitäten	in der Personalentwicklung wirksame Onlineprogramme	zur Förderung von Führungs-, Management- und Kollaborations- kompetenzen.
Beispiel Verein futurdrei: Wir setzten...	Impulse	für Innovation und persönliche Veränderung (mit Wirkung)	für eine nachhaltige Gesellschaft.

- Das in einem Satz formulierte Ziel sollte **realisierbar** sowie **klar** und **spezifisch** formuliert sein.
- Überlegen Sie, welcher Kategorie Sie Ihr Ziel zuordnen könnten:

Transformation: "Democratize the automobile", Ford	Role Model: "Become the Nike of the cycling industry", Giro Sport Design
Innovation: "The experience IS the product" Apple, iPhone	Verbesserung: "Be more productive at work with less effort", Slack
Lösung: "Bookkeeping, Without the Hassle", LessAccounting	Output-orientiert: "A computer on every desk in every house", Microsoft

# Ethical Identity



1. Analysiere die Werte-Beispiele und achte darauf, welche Dich spontan ansprechen. Schreibe ggf. zusätzliche Werte auf.

2. Nenne und priorisiere die 3 wichtigsten Werte, die in eurer Organisation für den Umgang mit den Mitarbeitenden gelten sollen.

3. Reflektiere über die wichtigsten Werte, wie Ihr miteinander im Team zusammenarbeiten wollt.

4. Reflektiere über die 3 wichtigsten Werte, die hinter Euren Organisationszielen stehen, und die ihr in Bezug auf die Gesellschaft und die Natur verfolgen möchtet.

5. Nenne die 3 wichtigsten Werte, die das Verhalten aller Mitarbeitenden im Umgang mit KundInnen leiten sollten.

## Schritt 1

### WERTEKOMPASS

### WERTE CANVAS

#### 1 Relevante Werte...

Mögliche Werte, die die Zusammenarbeit im Team, mit KundInnen (und anderen Stakeholders), für die Organisation als Ganzes und mit der Umwelt leiten:

Autonomie/Freiheit  
Dienstleistungsbereitschaft  
Ehrlichkeit  
Erfolgsorientierung  
Fürsorge  
Gemeinschaftsgeist  
Gerechtigkeit

Innovationskraft  
Kreativität  
Leistungsbereitschaft  
Loyalität  
Mitsprache  
Nachhaltigkeit  
Neutralität

Offenheit  
Respekt  
Sicherheit  
Toleranz  
Transparenz  
Verantwortungsbewusstsein  
Vielfalt

#### 2 Werte im Umgang mit individuellen Mitarbeitenden:

Wie können sich einzelne Mitarbeitende im Unternehmen entfalten?  
Durch welche Eigenschaften sollte man sich auszeichnen?  
Mit welchen Werten identifiziert man sich am meisten?

#### 3 Werte innerhalb des Teams:

Wie sieht eine ideale Zusammenarbeit aus?  
Wie werden Konflikte im Team idealerweise gelöst?  
Welche Feedbackkultur möchten wir haben?  
Wer trifft Entscheidungen und nach welchen Prinzipien?

#### 4 Werte im Umgang mit Gesellschaft und Natur

Welche Werte sollen unsere Organisation im Umgang mit Gesellschaft und Natur leiten? Mit welchen Werten ist unser möglicher Impact auf Gesellschaft/Natur verbunden?

#### 5 Werte im Umgang mit KundInnen:

Welche Werte sollen unsere Zusammenarbeit mit KundInnen anleiten?  
Welche Bedeutung sollte das Produkt/die Dienstleistung für die KundInnen haben?  
Mit welcher Grundmotivation erarbeiten/verkaufen wir unsere Leistungen?

### 1. Das Ziel des Unternehmens (ggf. der beteiligten Abteilung(en)) bestimmen (25 Min.)

Aufgabe	Anleitung	Zeit	Unterlagen & Materialien
<b>Zielbestimmung</b>	Alle Teilnehmenden halten fest, was ihrer Meinung nach das Ziel des Unternehmens ist (ggf. der entsprechenden Abteilungen). Als Formulierungshilfe dient das Dokument «Zielbestimmung», das weitere spezifische Instruktionen enthält. Alle Teilnehmenden stellen ihre Zielformulierung vor. Die jeweiligen Sätze werden verglichen, indem nach gemeinsamen Elementen und Komponenten, die im Dokument «Zielbestimmung» definiert sind, gesucht wird. → Ziel ist es, das Organisationsziel in einem finalen Satz zu formulieren und diesen Satz in den Wertekompass übertragen zu können.	15-20 Min.	Papier, Stift  Dokument - <b>Zielbestimmung</b>  Whiteboard/Tafel
<b>Finale Zielformulierung</b>	Das im Konsens definierte finale Ziel wird im Dokument «Wertekompass» in das Kreisfeld eingetragen, das den Kompass umschliesst.	2 Min.	Dokument - <b>Wertekompass</b>

### 2. Werte sammeln (20 Min.)

<b>Individuelle Werte festhalten</b>	Alle Teilnehmenden identifizieren anhand des ethix Wertecanvas ihre persönlichen Leitwerte. Der Canvas ist in vier Kategorien unterteilt: Individuum, Team, KundInnen/ PartnerInnen, Gesellschaft/Umwelt <sup>1</sup> . Zu jeder Kategorie sollten ca. vier Werte in den Canvas oder direkt auf Post-It-Zettel aufgeschrieben werden.  <small><sup>1</sup> Die Teilnehmenden dürfen die Kategorien selbst bestimmen und beliebig verändern. Die Kategorien sollen diejenigen Stakeholder widerspiegeln, mit denen das Unternehmen/die Organisation so interagiert, dass Werte von Bedeutung sind.</small>	10-15 Min.	Papier, Stift  Dokument - <b>Wertecanvas</b>  Post-it Notes
<b>Werte vergleichen</b>	Die vier Kategorien werden auf eine Tafel/Whiteboard übertragen. Die individuellen Werte von allen Teilnehmenden werden dann den Kategorien zugeordnet.	5 Min.	Whiteboard/Tafel  Post-it Notes vom vorherigen Schritt

### 3. Werte auswählen und in den Kompass übertragen (15 Min.)

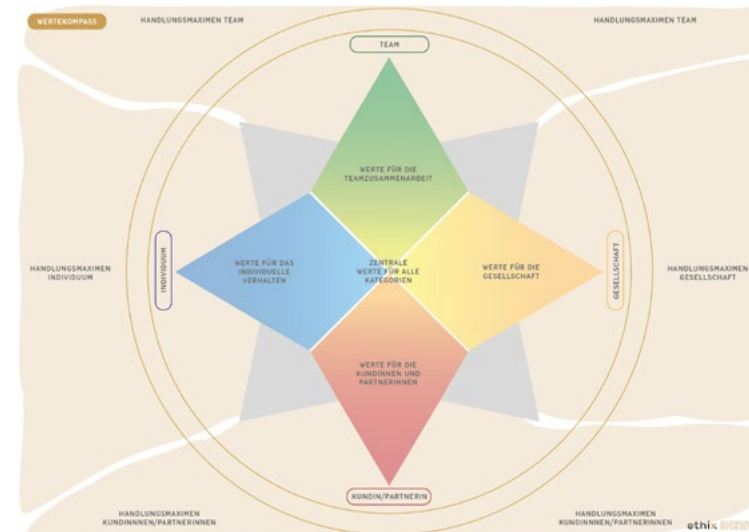
<b>Werte in der Gruppe zusammenführen</b>	<i>Variante 1: Voting</i> – Alle Teilnehmenden bekommen 5 Klebepunkte pro Kategorie, die sie beliebig den Werten in der Kategorie zuordnen können. Durch dieses Voting werden 3-5 Werte pro Kategorie ausgewählt. <i>Variante 2: Diskussion</i> – Die Auswahl der Werte kann in einer Diskussion erfolgen. Die Gruppe einigt sich dabei auf 3-5 Werte pro Kategorie. Die erste Variante ist geeignet, wenn im vorangehenden Schritt eine breite Vielfalt von Werten zusammengekommen ist. Die zweite Variante ist geeignet, wenn alle Teilnehmenden ähnliche Werte festgehalten haben.	10 Min.	Post-it Notes vom vorherigen Schritt  Klebepunkte
<b>Werte in den Wertekompass übertragen</b>	Im Wertekompass werden nun die ausgewählten Kategorien eingetragen (Felder bei den Spitzen der farbigen Felder). Werden mehr als vier Kategorien ausgewählt, können grau hinterlegten Pfeile verwendet werden. Die zusammengetragenen Werte pro Kategorie werden nun in die entsprechenden Felder des Wertekompasses übertragen, indem sie in den entsprechenden Pfeilen aufgeschrieben werden. Werte, die in mehreren Kategorien vorkommen, können in der Mitte des Kompasses aufgeschrieben werden.	5 Min.	Ausgewählte Post-it Notes vom vorherigen Schritt  Dokument - <b>Wertekompass</b>

Resultat von Schritt 1 ist ein ausgefüllter Wertekompass. Die Leitwerte werden in vier oder mehr Kategorien eingeteilt. Das leitende Ziel der Organisation bzw. des Unternehmens wird in den Kreis übertragen, der den Kompass umschliesst. Das Dokument «Wertekompass» ist so aufbereitet, dass alle Elemente in einer Datei elektronisch eingetragen werden können. Das Ausfüllen kann im Workshop aber auch auf Papier erfolgen.



## Schritt 2 HANDLUNGSGRUNDSÄTZE

Im zweiten Schritt des Ethical Identity-Workshops werden die leitenden Prinzipien für die Operationalisierung der zuvor identifizierten Werten erarbeitet. Diese Prinzipien werden in Form von Handlungsgrundsätzen in die dafür vorgesehenen Felder des Wertekompasses eingetragen.



Bei diesem Arbeitsschritt wird von möglichen Konfliktkonstellationen ausgegangen, die auftreten können, wenn den jeweiligen Werten konkret nicht nachgelebt werden kann. Dies kann der Fall sein, weil Werte kollidieren oder Sie ihnen nicht genügend Beachtung geschenkt wird. Die Auseinandersetzung mit diesen Konflikten kann zu Tage fördern, welche Werte fehlen bzw. welchen Werten in der Organisation grösseres Gewicht zukommen muss.

Zu den diskutierten Konflikten werden leitende Prinzipien eruiert, die solche Konflikte zu vermeiden erlauben oder ihre Tragweite vermindern können. Diese Prinzipien sollen sich auf die zuvor eruierten Werte beziehen. Diese leitenden Prinzipien werden abschliessend in Form von möglichst konkreten Handlungsgrundsätzen ausformuliert und im Wertekompass in den Feldern eingetragen, die an die einzelnen Wertekategorien anschliessen.





## Schritt 2 HANDLUNGSGRUNDSÄTZE

### HANDREICHUNG KONFLIKTE IDENTIFIZIEREN UND LÖSUNGEN FINDEN

Setzen Sie sich individuell mit den untenstehenden Fragen auseinander. Schreiben Sie auf Post It-Notes mindestens zwei Konflikte zu den von Ihnen ausgewählten Wertekategorien. Diskutieren Sie in der Folge die Konflikte aller Teilnehmenden und einigen Sie sich auf die wichtigsten Konflikte pro Kategorie. Schreiben Sie diese Konstellationen in die rechteckigen schwarzen Felder im Schema. Beachten Sie für diesen Schritt u.a. die folgenden Leitfragen:

- Welche Probleme können auf der individuellen oder Teamebene auf dem Weg zum Erreichen des Organisations- bzw. Unternehmensziels entstehen?
- Welche Probleme können im Umgang mit KundInnen/PartnerInnen und der Gesellschaft/Umwelt entstehen?
- Was sind die möglichen Komplikationen und Herausforderungen in den einzelnen Werte-Kategorien?

Notieren Sie im nächsten Schritt einen Handlungsvorschlag pro Konflikt auf Post It-Notes auf. Die Handlungsvorschläge können darauf abzielen, den Konflikt zu lösen, zu vermindern oder sogar zu vermeiden. Besprechen Sie diese in der Gruppe und wählen Sie die geeignetsten aus. Diese werden in die rechteckigen goldenen Felder im Schema übertragen. Beachten Sie für diesen Schritt u.a. die folgenden Leitfragen:

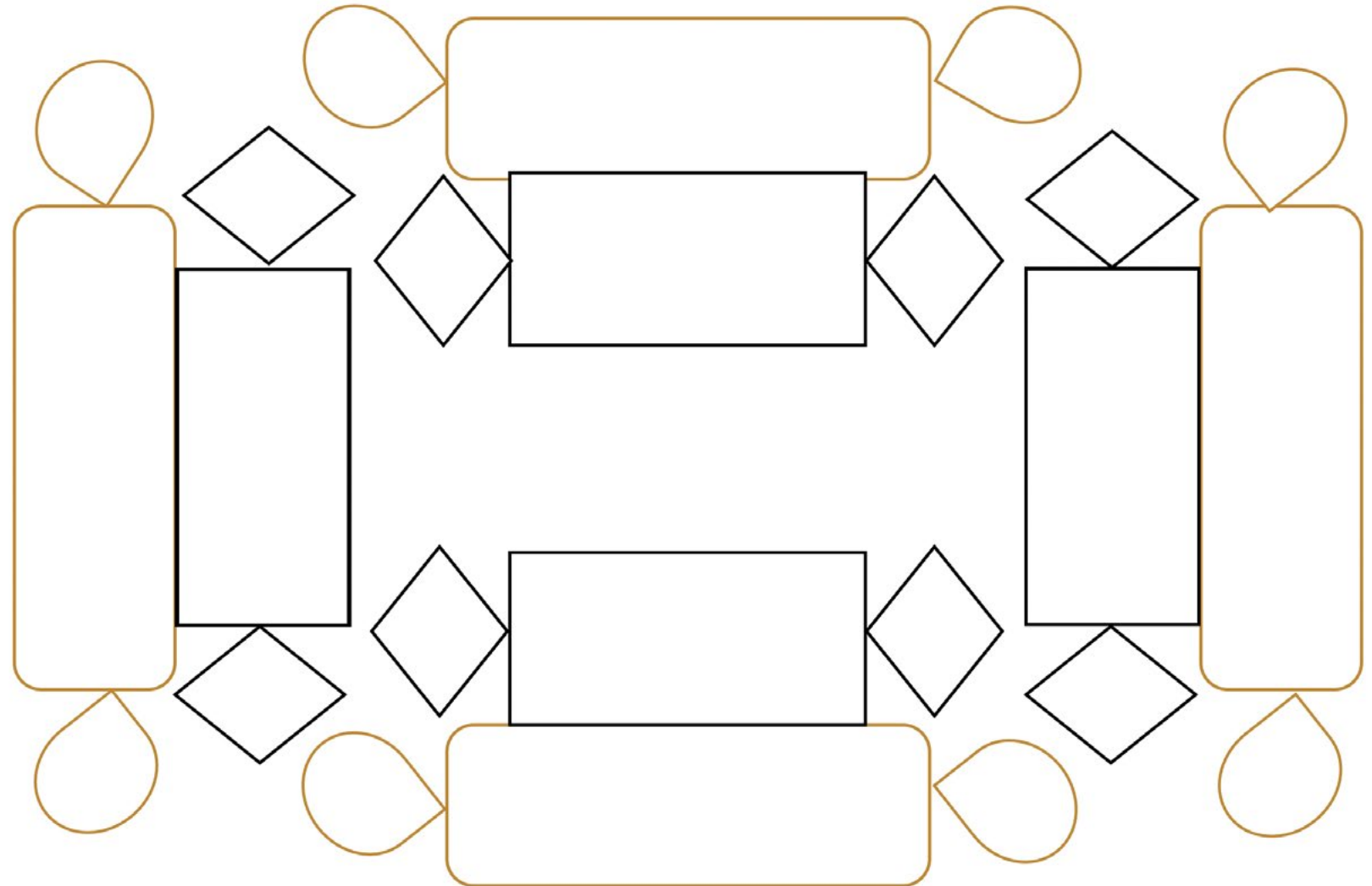
- Aufgrund welcher Entscheidungen oder Handlungen können die eruierten Probleme vermieden werden?
- Wie können die Konflikte gemindert oder gelöst werden?

Im letzten Schritt wird versucht, die Werte zu identifizieren, gegen die bei den jeweiligen Konflikten bzw. Problemen verstossen wird. Auch werden diejenigen Werte benannt, die im Werteprofil der Organisation bzw. des Unternehmens noch fehlen. Diese Werte werden in die schwarzen Rauten neben den Konflikten/Problemen eingetragen. Schliesslich werden diejenigen Werte in die goldenen, kreisförmigen Formen eingetragen, die durch einzelne Lösungen besonders verwirklicht werden, die also für eine Lösung speziell wichtig sind.



## Schritt 2 HANDLUNGSGRUNDSÄTZE

HANDREICHUNG KONFLIKTE IDENTIFIZIEREN UND LÖSUNGEN FINDEN





## Schritt 2 HANDLUNGSGRUNDSÄTZE

### HANDREICHUNG HANDLUNGSGRUNDSÄTZE ABLEITEN

Handlungsgrundsätze haben oft die Form einer einfachen Handlungsaufforderung. In dieser Übersicht finden Sie mögliche Formen solcher Handlungsmaximen mit entsprechenden Beispielen.

Form	Beispiel	Werte
Sei XY!	«Sei transparent im Kontakt mit KundInnen, PartnerInnen und Deinen Mitarbeitenden!»	Transparenz Ehrlichkeit
Mache XY!	Mache deine Vision sichtbar, greifbar und erlebbar!» «Nenne das Kind beim Namen!»	Kreativität Praxisorientierung Ehrlichkeit
Vermeide XY!	«Vermeide lähmenden Perfektionismus!»	Effektivität Lösungsorientierung
Übernimm Verantwortung für XY!	«Übernimm Verantwortung für Deine Entscheidungen!»	Verantwortungsbewusstsein Entschlossenheit

**1. Konflikte sammeln (20 Min.)**

Aufgabe	Anleitung	Zeit	Unterlagen & Materialien
<b>Zuordnung der Kategorien</b>	Die Teilnehmenden suchen sich eine oder zwei der Wertekategorien aus dem Teil "Wertekompass" aus.	2 Min.	Ausgefüllter Wertekompass
<b>Konfliktbestimmung einzeln</b>	Die Teilnehmenden schreiben ca. zwei praktische – tatsächliche oder hypothetische – Konfliktkonstellationen pro Kategorie auf Post-it Notes auf.  Für die Identifikation der Konflikte wird das Hilfsdokument «Konflikte und Lösungen» verwendet, das weiterführende Leitfragen enthält.	10 Min.	Post-it Notes  Dokument - <b>Konflikte und Lösungen</b>
<b>Konfliktbestimmung in der Gruppe</b>	Jede/r stellt seine/ihre aufgeschriebenen Konflikte vor. Diese werden in der Gruppe besprochen. So können zusätzliche Konflikte sichtbar gemacht und weniger relevante Konflikte aussortiert werden. Sollten sich mehrere Teilnehmende mit der gleichen Kategorie befassen, werden die zusammengetragenen Konflikte geclustert, d.h. in sinnvolle Einheiten gegliedert, und die zwei bis drei relevantesten im Gespräch ausgewählt.  Am Ende sollten die zwei oder drei wichtigsten Konflikte pro Kategorie ausgewählt werden. Die Auswahl kann entweder in einer Diskussion oder durch Voting erfolgen. Die ausgewählten Konflikte werden in das Dokument «Konflikte und Lösungen» übertragen.	5-8 Min.	Post-it Notes vom vorherigen Schritt  Whiteboard/ Tafel  Dokument - <b>Konflikte und Lösungen</b>

**2. Lösungen sammeln (20 Min.)**

<b>Lösungsfindung einzeln</b>	Alle Teilnehmenden schreiben zu jedem der ausgewählten Konflikte aus Teil 1 eine mögliche Lösung auf Post-it Notes auf. Bei grösseren Gruppen wählen die Teilnehmenden eine oder zwei Kategorien, für die sie die Lösungsvorschläge formulieren. Für die Identifikation der Lösungen wird das Hilfsdokument «Konflikte und Lösungen» verwendet, das weiterführende Leitfragen enthält.	10 Min.	Post-it Notes  Whiteboard/ Tafel  Dokument - <b>Konflikte und Lösungen</b>
<b>Lösungsfindung in der Gruppe</b>	Die Lösungen werden geclustert und die weniger relevanten verworfen. Besser passende Lösungsvorschläge können ergänzt werden. Zum Schluss einigt sich die Gruppe auf die zwei bis drei besten Lösungsvorschläge pro Konflikt. Die Auswahl kann entweder in einer Diskussion oder durch Voting erfolgen. Die ausgewählten Lösungen werden in das Dokument «Konflikte und Lösungen» übertragen.	10 Min.	Post-it Notes vom vorherigen Schritt  Whiteboard/ Tafel

### 3. Werte identifizieren (15 Min.)

Aufgabe	Anleitung	Zeit	Unterlagen & Materialien
<b>Werteanalyse: Konflikte</b>	In der Gruppe wird besprochen, gegen welche im Wertekompass festgehaltenen bei den einzelnen Konflikten verstossen wird. Die Werte werden im Dokument «Konflikte und Lösungen» neben den Konflikten festgehalten. Pro Konflikt können mehrere Werte eingetragen werden.	5 Min.	Post-it Notes Whiteboard/ Tafel Dokumente - Wertekompass - Konflikte und Lösungen
<b>Werteanalyse: Lösungen</b>	In der Gruppe wird besprochen, welche Werte die einzelnen Lösungen besonders verwirklichen, d.h. welche Werte für die Lösung wichtig sind. Die Werte werden in dem Dokument «Identifikation der Konflikte und Lösungen» neben den Lösungen aufgeschrieben. Pro Lösung können mehrere Werte eingetragen werden.	5 Min.	Post-it Notes vom vorherigen Schritt Dokumente - Wertekompass - Konflikte und Lösungen
<b>Reflexion</b>	Abschliessend wird in der Gruppe anhand der vorangehenden Werteanalysen diskutiert, ob Werte im Wertekompass fehlen und ergänzt werden sollen. Dieser Schritt dient dazu, die Kohärenz und Konsistenz des vorher entwickelten Werteprofiles zu überprüfen. Hilfsfragen: Zeigt die Konflikt- und Lösungsanalyse auf, dass Konflikte aufgrund eines Wertekonflikts entstehen? Wie wird mit diesem umgegangen? Welche Werte werden mehr gewichtet und wieso? Ist der Wertekompass vollständig?	5 Min.	Post-it Notes vom vorherigen Schritt Dokumente - Wertekompass - Konflikte und Lösungen

### 4. Handlungsgrundsätze ableiten (20 Min.)

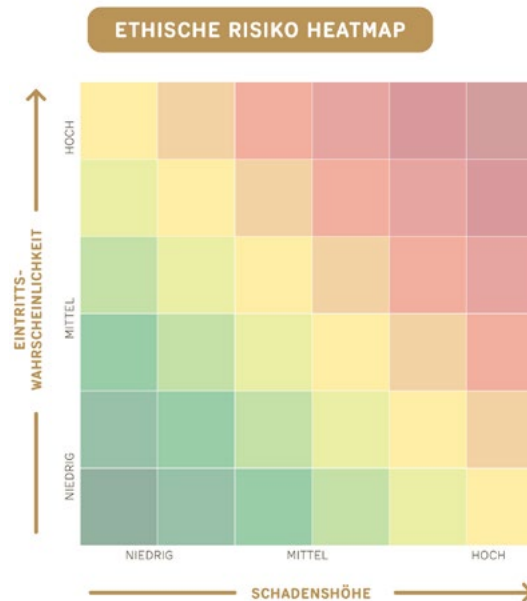
<b>Handlungsgrundsätze ableiten</b>	Zum Abschluss werden die einzelnen Lösungen in Form von Handlungsgrundsätzen konkretisiert. Dabei werden die Kategorien des Wertekompasses berücksichtigt. Als Formulierungshilfe dient das Dokument «Handlungsgrundsätze ableiten», in dem Beispiele solcher Maximen zu finden sind.	15-18 Min.	Dokument - Handlungsgrundsätze ableiten
<b>Handlungsgrundsätze in den Wertekompass übertragen</b>	Die Handlungsgrundsätze werden in den entsprechenden goldenen Feldern des Wertekompasses festgehalten.	2 Min.	Dokument - Wertekompass

Resultat von Schritt 2 ist ein ergänzter Wertekompass. Zusätzlich zu Werten und Organisations- bzw. Unternehmensziel werden die Handlungsgrundsätze in Form von kurzen Sätzen festgehalten. Ebenso können die im Kompass festgehaltenen Werte je nach Analyse der Konflikte und Lösungen angepasst werden. Das Dokument «Wertekompass» ist so aufbereitet, dass alle Elemente in einer Datei elektronisch eingetragen werden können. Das Ausfüllen kann im Workshop aber auch auf Papier erfolgen.



## Schritt 3 RISIKOANALYSE

Der dritte Schritt des Ethical Identity-Workshops zielt darauf ab, potenzielle ethische Risiken zu analysieren und in eine Heatmap zu übertragen. Daran anschliessend Strategien für die Minderung der ausgewählten Risiken formuliert.

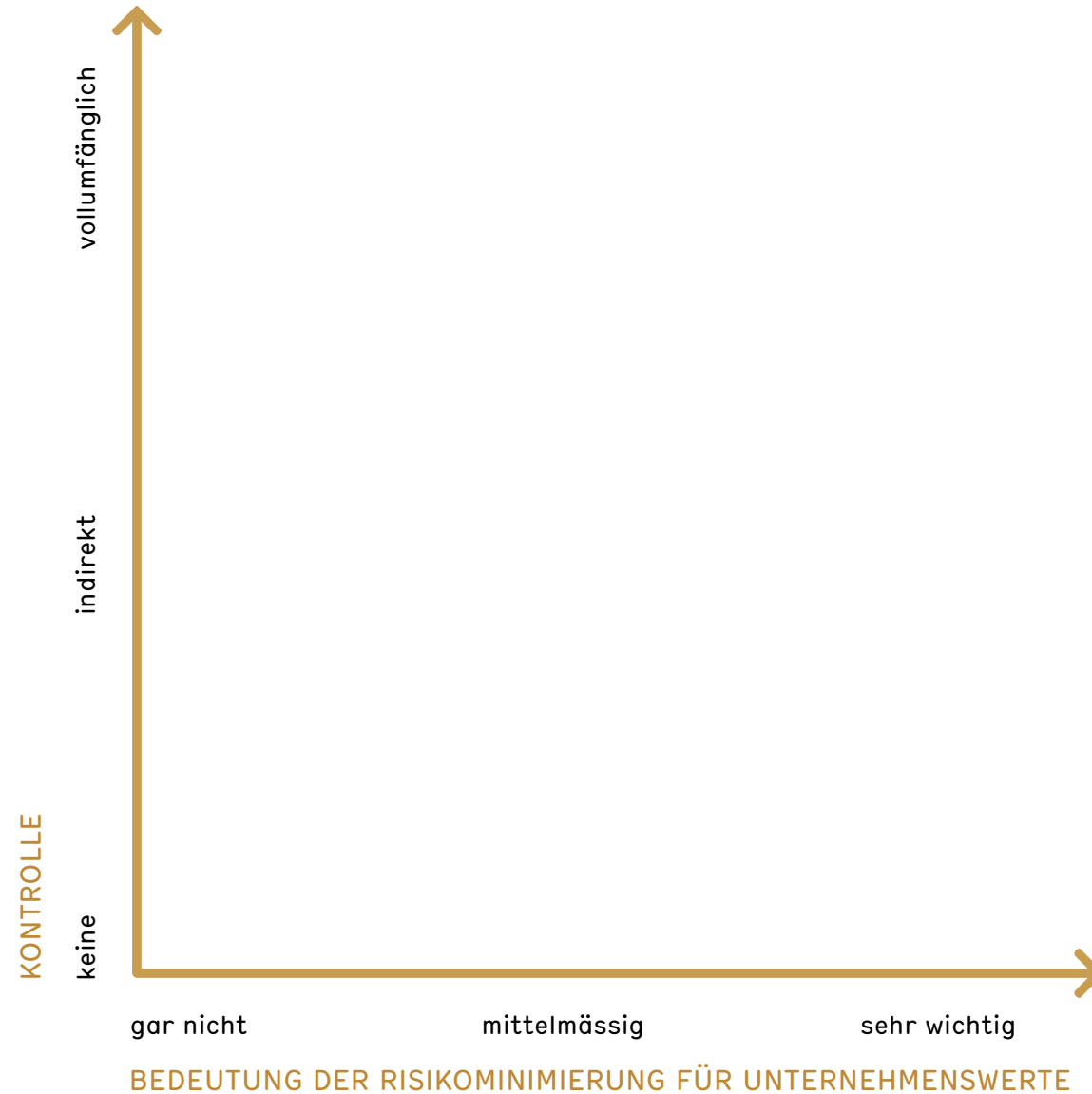


Nicht immer gelingt es einer Organisation bzw. einem Unternehmen, Werte und Handeln in Einklang zu halten. Daraus resultierende Konflikte weisen auf (ethische) Risiken hin, mit denen sich die Organisation bzw. das Unternehmen befassen muss, um etwa ein Backfiring oder einen Reputationsverlust zu vermeiden. Der abschliessende Schritt der Risikoanalyse erlaubt es, noch einmal systematisch über das eigene Handeln nachzudenken. In dieser letzten Workshopeinheit steht die Frage im Mittelpunkt, für welche Risiken Verantwortung übernommen wird und welche Strategien, die mit den erhobenen Werten und den Handlungsgrundsätzen korrespondieren, zur Risikominderung beitragen können.



## Schritt 3 RISIKOANALYSE

### HANDREICHUNG VERANTWORTUNGSMATRIX





## Schritt 3 RISIKOANALYSE

### HANDREICHUNG STRATEGIEN ZUR RISIKOMINDERUNG

	RISIKO 1	RISIKO 2	RISIKO 3	RISIKO 4	RISIKO 5
Wie wird mit dem Risiko umgegangen?					
Warum wird diese Strategie ausgewählt? Welche Werte und Leitprinzipien gehen mit ihr einher?					
Was ist das Ziel/die Intention dieser Strategie?					
Wie wird der Erfolg der Strategie gemessen?					
Wie viel Zeit braucht man?					
Wer ist für die Umsetzung verantwortlich?					





## Schritt 3 RISIKOANALYSE

### HANDREICHUNG RISIKEN IDENTIFIZIEREN

Ethische Risiken können in die folgenden fünf Risikotypen gegliedert werden. Alle Risikotypen beziehen sich entweder auf Werte oder Handlungsgrundsätze, die somit den ethischen Kontext bilden. Verwenden Sie die folgende Tabelle, um die möglichen Risiken zu sammeln.

	RISIKOTYPEN	RISIKO 1	RISIKO 2	RISIKO 3	RISIKO 4	RISIKO 5
<b>Werteverstoss</b>	Risiken, die mit einem Verstoss gegen wichtige Werte (z.B. Verstoss gegen die Transparenz) in Zusammenhang stehen					
<b>Wertkonflikt</b>	Risiken, die mit einem Wertekonflikt (z.B. Profit vs. Ehrlichkeit) verbunden sind					
<b>Konflikt zwischen Wert und Ziel</b>	Was ist das Ziel/die Risiken, die durch einen Konflikt zwischen einem Wert und einem Ziel (z.B. Transparenz VS mehr Profit) entstehen					
<b>Abweichung von einem Handlungsgrundsatz</b>	Risiken, die mit einer Abweichung von einer Handlungsmaxime (z.B. vertraue deinem Team) verbunden sind					
<b>Bias</b>	Risiken, die aus einer kognitiven Verzerrung (z.B. Status-quo-Tendenz) resultieren					



## Schritt 3 RISIKOANALYSE

### HANDREICHUNG STRATEGIENÜBERSICHT

	RISIKO	RISIKO	RISIKO	RISIKO
	↓	↓	↓	↓
	STRATEGIEN	STRATEGIEN	STRATEGIEN	STRATEGIEN
1.				
2.				
3.				
ZUSTÄNDIG				
WIE LANGE				
WANN				

### 1. Risiken sammeln (15 Min.)

Aufgabe	Anleitung	Zeit	Unterlagen & Materialien
<b>Individuelles Brainstorming</b>	Alle Teilnehmenden schreiben auf Post-it Notes so viele ethische Risiken wie möglich. Für die Identifikation der Risiken wird das Dokument «Risiken identifizieren» verwendet.	10-12 Min.	Post-it Notes Dokument - <b>Risiken identifizieren</b>
<b>Risiken clustern</b>	Alle Teilnehmenden kleben ihre Post-it Notes an ein Whiteboard/eine Tafel. Dabei werden ähnliche Risiken gruppiert/geclustert.	3 Min.	Post-it Notes vom vorherigen Schritt Whiteboard/Tafel

### 2. Risiken analysieren (25 Min.)

<b>Risiken in die Matrix übertragen</b>	An ein Whiteboard/eine Tafel wird eine Matrix mit zwei Parametern – Eintrittswahrscheinlichkeit und Schadenshöhe – gezeichnet. Diese Matrix entspricht der Graphik im Dokument Risiko-Heatmap.  In der Gruppe werden die im vorherigen Schritt gesammelten Risiken diskutiert und in die Matrix übertragen. Je nachdem, wie hoch/niedrig die Eintrittswahrscheinlichkeit und Schadenshöhe ist, wird ein Risiko in das entsprechende Feld platziert. Dabei können Differenzierungen innerhalb eines Feldes vorgenommen werden (z.B. Risiko 1 & 2 gehören zum Feld ganz oben rechts, aber Risiko 1 liegt über dem Risiko 2, da seine Eintrittswahrscheinlichkeit höher ist).	20 Min.	Post-it Notes vom vorherigen Schritt Whiteboard/Tafel Dokument - <b>Risiko-Heatmap</b>
<b>Risiken in die HeatMap übertragen</b>	Die Risiken werden nun in das Dokument «Risiko-Heatmap» übertragen. In den farbigen Feldern können Risiken mit Zahlen oder Buchstaben markiert und in den Zeilen kurz in Worten beschrieben werden.	5 Min.	Dokument - <b>Risiko-Heatmap</b>

### 3. Strategien entwickeln (35 Min.)

<b>Verantwortungsanalyse</b>	Die Risiken aus den roten und orangen Bereichen werden anhand der Verantwortungsmatrix näher analysiert. In Anlehnung an die Heatmap werden auch hier zwei Parameter berücksichtigt: wie viel Kontrolle man über die Risiken hat und wie wichtig die Minimierung der Risiken ist.  Zuerst wird einE ModeratorIn gewählt, der/die die Risiken in die Verantwortungsmatrix überträgt. In einer daran anschließenden Diskussion wird entschieden, wohin die einzelnen Risiken platziert werden.	10 Min.	Heatmap Dokument - <b>Verantwortungsmatrix</b>
<b>Strategieentwicklung</b>	Anhand des ethix-Dokuments «Strategieentwicklung» werden Strategien für die Risikominderung formuliert. Dies betrifft diejenigen Risiken, für die Verantwortung übernommen wird.	20 Min.	Dokument - <b>Strategien Risikominderung</b>
<b>Strategieübersicht</b>	Die im vorangehenden Schritt formulierten Strategien werden in die Übersicht übertragen.	5 Min.	Dokument - <b>Strategieübersicht</b>

Am Ende dieser Workshopeinheit sind die Risiken in zwei graphischen Darstellungen – der Risiko HeatMap und der Verantwortungsmatrix – wiedergegebenen. Für die wichtigsten Risiken sind Strategien zu deren Minderung formuliert.