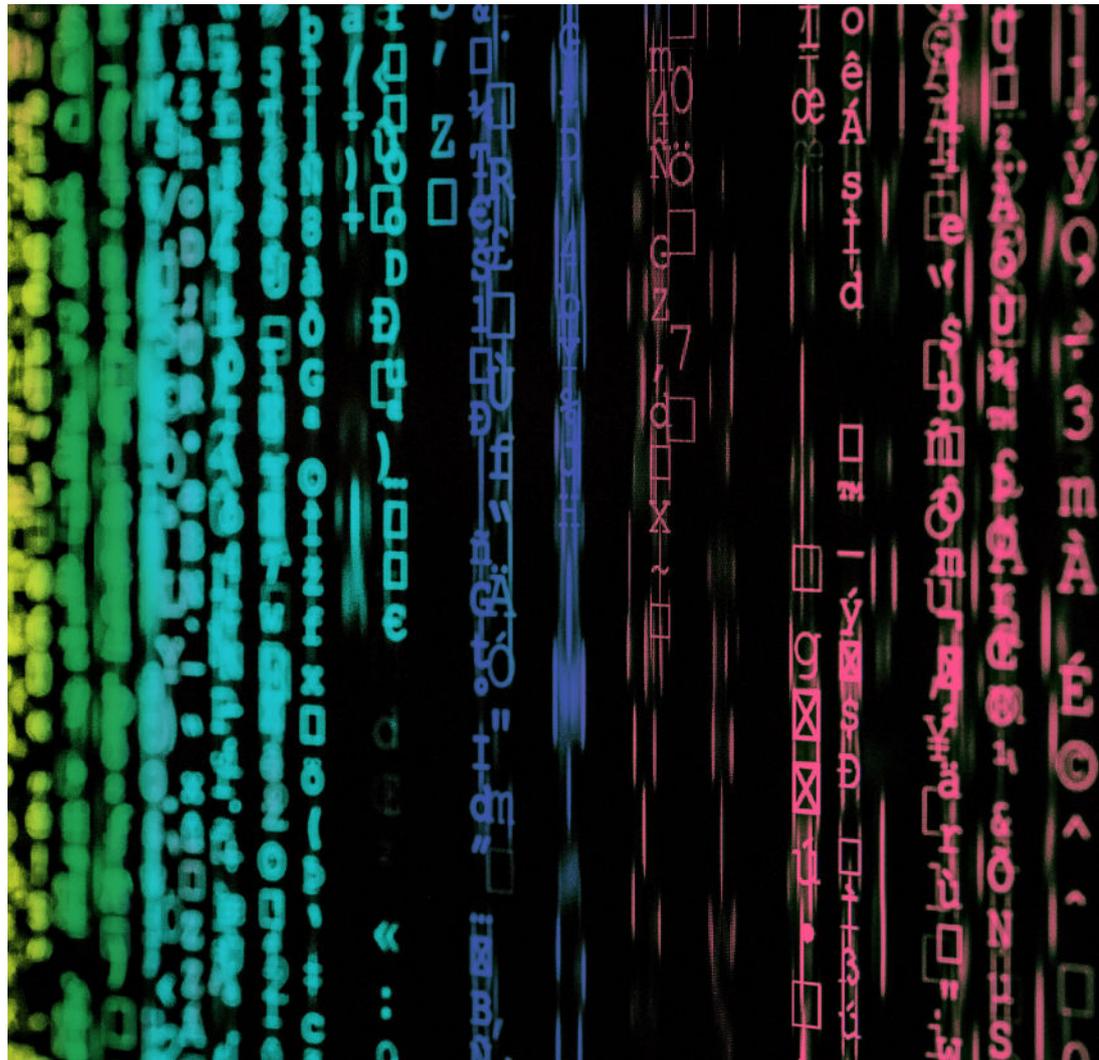


# Externes Ethik-Board für digitale Fragestellungen

Beispiele und Handlungsempfehlungen  
für die Praxis

von Cornelia Diethelm und Niniane Paeffgen



# Inhalt

Welche Formen von Ethik-Boards für digital-ethische Fragen gibt es bereits, welche Kriterien müssen für eine erfolgreiche und glaubwürdige Umsetzung erfüllt sein und was bedeutet dies für Unternehmen und Organisationen, welche ein solches Gremium einsetzen möchten? Das vorliegende Whitepaper gibt einen prägnanten Überblick über die verschiedenen Formen von Ethik-Boards und zeigt, wieso ein externes Gremium für Digitalfragen von Vorteil ist.

Verschiedene Beispiele aus der Praxis geben Impulse, wie ein solches Gremium aufgesetzt werden sollte – und wie nicht. Auch wenn Gestaltungsentscheidungen kontextspezifisch sind, so sind folgende Faktoren erfolgsentscheidend: Die Auswahl der richtigen Expert:innen, Transparenz beim Auswahlprozess und bei der Entscheidungsfindung sowie ein konkreter Auftrag mit entsprechenden Kompetenzen und Verantwortlichkeiten für das Ethik-Board.

Das Whitepaper ist eine stark verkürzte Zusammenfassung eines ausführlichen Umsetzungskonzepts zu externen Ethik-Boards, welches mit Unterstützung des KBA NotaSys Integrity Funds ausgearbeitet wurde.

<b>1. Ausgangslage</b> .....	<b>3</b>
<b>2. Formen von Ethik-Boards</b> .....	<b>4</b>
<b>3. Stärken externer Ethik-Boards</b> .....	<b>5</b>
<b>4. Positive Praxisbeispiele</b> .....	<b>6</b>
Merck: Digital Ethics Advisory Panel .....	6
Meta: Oversight Board.....	7
Witty Works: Technology Ethics Board ...	8
Stadt Luzern: Ethikbeirat Smartes Luzern .	8
Selbstregulierung in einzelnen Branchen .	9
<b>5. Prominente Negativbeispiele</b> .....	<b>10</b>
Google: Kontroverse um ein nominiertes Mitglied.....	10
Axon: Umgehung des Ethik-Boards .....	11
Fehlende Transparenz bei Ethik-Boards .	12
<b>6. Voraussetzungen für glaubwürdige externe Ethik-Boards</b> .....	<b>13</b>
<b>7. Anreize für ein externes Ethik-Board</b> ..	<b>15</b>
<b>8. Impressum</b> .....	<b>16</b>

# 1. Ausgangslage

Für die digitale Transformation charakteristisch ist, mit welcher Geschwindigkeit sie zu Veränderungen in Wirtschaft und Gesellschaft führt. Den grossen Vorteilen der Digitalisierung und den mit ihr verbundenen Hoffnungen für eine nachhaltigere Welt steht jedoch ein zunehmendes Misstrauen der Konsumierenden und der Gesellschaft gegenüber.

Fragen der digitalen Ethik – nicht alles, was technisch möglich ist, ist aus gesellschaftlicher Perspektive wünschenswert – werden dank ChatGPT und Co. immer wie stärker in der Öffentlichkeit wahrgenommen und diskutiert. Die Unsicherheit vieler Menschen nimmt zu, der Ruf nach Regulation wird lauter. Zum Beispiel treibt die EU mit dem «AI Act» die weltweit erste Rahmengesetzgebung zur Künstlichen Intelligenz (KI) voran. Und grosse Tech-Unternehmen wie Google, Meta, Microsoft und OpenAI haben sich gegenüber US-Präsident Joe Biden «freiwillig verpflichtet», gewisse Sicherheits- und Transparenz-Ziele zu verfolgen. Sie werden so lange aufrechterhalten, bis in den USA gesetzliche Vorgaben in Kraft treten, die im Wesentlichen die gleichen Themen abdecken.

Auch wenn mögliche Regulierungen Zeit in Anspruch nehmen, so müssen Organisationen bereits heute Massnahmen ergreifen, um mögliche Risiken abzuschwächen sowie transparent zu machen und gleichzeitig das Vertrauen ihrer relevanten Stakeholder hoch zu halten. Unternehmensverantwortung und ESG (Environmental, Social and Governance) können nicht mehr ohne das D (für Digitalisierung) gedacht werden.

Bis jetzt verfügen erst wenige Unternehmen über ein Ethik-Board, doch mit einer Zunahme ist in den nächsten Jahren zu rechnen. Zum einen nimmt die Anzahl neuer digitaler Produkte und Dienstleistungen und der Einsatz neuer Technologien laufend zu, verbunden mit ethischen Fragestellungen. Zum anderen möchten Unternehmen keine Fehler in für sie neuen Bereichen begehen.

Ein Ethik-Board kann dazu beitragen, unternehmerische Risiken zu reduzieren, Innovationen verantwortungsvoll voranzutreiben und das Vertrauen gegenüber Kund:innen, Mitarbeitenden und der Gesellschaft stärken. Dies ist insbesondere in der Schweiz wichtig: Unsere liberale Gesetzgebung fusst auf dem Prinzip, dass nur wenig vorgeschrieben werden muss, da Unternehmen ihren Selbstverpflichtungen nachkommen.

**Ein externes Ethik-Board kann die digitale Verantwortung von Unternehmen stärken.**

Beispiele wie ChatGPT zeigen eindrücklich, dass technologische Fortschritte in immer kürzeren Abständen erfolgen und eine öffentliche Debatte über die damit verbundenen Chancen und Risiken auslösen. Mögliche Regulierungen brauchen Zeit. Deshalb dürfte der Druck auf Unternehmen steigen, die neuen Möglichkeiten verantwortungsvoll zu nutzen und die dafür nötige Expertise aufzubauen oder beizuziehen. Welche Formen von Ethik-Boards existieren bereits?

## 2. Formen von Ethik-Boards

Heute verfügen erst wenige Unternehmen und Organisationen über ein Ethik-Board für digitaletische Fragen. Auslöser ist oft der Zielkonflikt zwischen dem Machbaren und dem Wünschbaren sowie die Frage, wie ein solches aufgesetzt und funktionieren soll. Dabei zeigt sich, dass in der Praxis verschiedene Formen vorkommen, wobei interne Ethik-Boards heute dominieren:

### 1. Internes Ethik-Board

Nicht nur grosse Tech-Unternehmen wie Google und IBM bevorzugen diese Lösung. Auch in der Schweiz setzen Unternehmen wie Mobiliar, Swisscom und Weleda auf ein internes Gremium. Ziel ist es, sich im geschützten Rahmen mit sensiblen Aspekten digitaler Projekte auseinanderzusetzen. Die Zusammensetzung und Aufgabe dieser Ethik-Boards ist unterschiedlich, auch abhängig von der Unternehmenskultur und der personellen Ausgangslage.

### 2. Externes Ethik-Board

Erst wenige Unternehmen und Organisationen verfügen über ein Gremium, das sich aus externen Personen zusammensetzt. Häufig handelt es sich um ein Begleitgremium mit Persönlichkeiten aus der Wissenschaft. Neuerdings gibt es vermehrt externe Ethik-Boards, die Empfehlungen zu konkreten Fragestellungen aussprechen und über diese transparent informieren (z.B. Merck und Meta). Diese externen Ethik-Boards sind exklusiv für das jeweilige Unternehmen tätig. Die Zusammensetzung und Aufgabe dieser Ethik-Boards wird in der Regel auf der Website transparent gemacht.

### 3. Internes & externes Ethik-Board

Vor allem grosse Unternehmen entscheiden sich für ein internes Gremium, das sich mit konkreten Projekten auseinandersetzt. Ergänzend wird ein externes Begleitgremium eingesetzt, dem eine Radarfunktion zukommt (z.B. SAP).

### 4. Ethik-Board mit internen und externen Personen

Ein Gremium, welches aus internen und externen Personen besteht, ist eher selten. Beispiele dafür sind die Stadt Luzern, Salesforce und das Startup Witty.Works, wobei sich die Tätigkeit der jeweiligen Gremien stark unterscheidet.

### 5. Weitere Formen von Ethik-Boards

Neben einem klassischen Ethik-Board gibt es weitere Formen von externen Gremien, die Unternehmen und Organisationen als Inspiration beim Aufbau eines Ethik-Boards dienen können. Dazu gehören etwa Beschwerdeinstanzen in einzelnen Branchen und Ethik-Gremien für wissenschaftliche Projekte.

**Vor allem grössere Unternehmen und Organisationen verfügen über ein Ethik-Board für digitaletische Fragestellungen.**

Was sind die grössten Vorteile, wenn Unternehmen und Organisationen externe Fachpersonen beziehen?

# 3. Stärken externer Ethik-Boards

Für ein externes Ethik-Board sprechen insbesondere drei Gründe:

- ✓ **Unabhängigkeit:** Innerhalb eines Ethik-Boards braucht es eine Diskussion auf Augenhöhe, denn so kommen unterschiedliche Einschätzungen und Argumente zur Geltung. Doch innerhalb eines Unternehmens oder einer Organisation gibt es klare Hierarchien, zum Beispiel genießen Personen mit Umsatzverantwortung in der Regel mehr Akzeptanz als Stabsstellen. Die Mitglieder eines internen Gremiums werden sich unweigerlich an der hierarchisch höchsten Person orientieren und keine Meinung vertreten, die ihrer beruflichen Karriere schaden könnte. Ein externes Gremium ist unabhängiger.
- ✓ **Glaubwürdigkeit:** Die Aussagen unabhängiger Dritter wirken glaubwürdiger als bei Unternehmen und Organisationen, die sich selbst beurteilen. Dies zeigt auch die langjährige Erfahrung aus der Nachhaltigkeit bzw. der Corporate Social Responsibility (CSR). Führungskräfte und Mitarbeitende wissen zwar deutlich mehr als Aussenstehende, doch nicht immer ist dies von Vorteil. Externe Personen können blinde Flecken aufdecken. Ausserdem fällt es ihnen leichter, neben rationalen Argumenten auch Emotionen, Wahrnehmungen und Erwartungen der Stakeholder genügend einzubeziehen. Das sind klare Stärken von externen Personen.
- ✓ **Ethik-Expertise:** Externe Personen ergänzen die Innensicht der Mitarbeitenden und der Führungskräfte. Sie bringen zusätzlich das methodische Rüstzeug mit, um sich mit komplexen, technologiebasierten Themen auseinanderzusetzen. Dies ist nicht nur für Unternehmen, sondern auch für die öffentliche Hand von Relevanz. Die deutsche Bundesregierung hat beispielsweise 2018 eine Datenethikkommission eingesetzt, um ethische Leitlinien im Umgang mit Daten und Künstlicher Intelligenz (KI) zu erarbeiten. Auch der Ethikrat in Deutschland nimmt sich vermehrt aktuellen digitaletischen Fragen an, basierend auf seinem gesetzlichen Auftrag. In der Schweiz existiert derzeit kein Gremium, das über einen vergleichbaren Auftrag für digitaletische Fragen verfügt.

Der Mehrwert eines externen Ethik-Boards besteht in seiner Unabhängigkeit, was sich positiv auf die Qualität und Glaubwürdigkeit der Expertise auswirkt.

Welche Unternehmen und Organisationen haben bereits positive Erfahrungen mit einem externen Ethik-Board gemacht?

## 4. Positive Praxisbeispiele

Erfreulicherweise entscheiden sich immer mehr Unternehmen und Organisationen für ein externes Ethik-Board, das sich mit konkreten digitaletischen Fragestellungen auseinandersetzt. Ein solches Gremium kann verschiedene Formen annehmen und die meisten Gestaltungsentscheidungen sind kontextspezifisch. Im Folgenden werden ausgewählte Best Practices skizziert. Sie können als Inspiration dienen für alle, die sich diesen Schritt überlegen.

**Externe Ethik-Boards haben gemeinsam, dass sie besonders schwierige und kontroverse digitaletische Fragestellungen zu beurteilen haben.**

### Merck: Digital Ethics Advisory Panel

Im Jahr 2021 hat Merck das «Merck Digital Ethics Advisory Panel» geschaffen. Dieses Gremium befasst sich mit allen ethischen Fragen, die sich aus den digitalen Geschäften von Merck ergeben – vor allem im Gesundheitsbereich. Eine Hauptaufgabe des Gremiums ist es sicherzustellen, dass digitale Innovationen auf verantwortungsvolle Weise entwickelt und potenzielle ethische Fragestellungen berücksichtigt werden, die sich aus der Anwendung dieser Technologien ergeben könnten. Es spricht Empfehlungen für das unternehmerische Handeln von Merck aus, basierend auf deren Code of Digital Ethics.

Das Digital Ethics Advisory Panel besteht aus externen Fachpersonen mit einer Expertise aus den Bereichen Digitaletik, Recht, Big-Data-Technologien, digitale Gesundheit, Medizin und Daten-Governance. Zusätzlich werden bei Bedarf Expert:innen für Bioethik sowie Vertreter:innen von Patientenorganisationen hinzugezogen. Das Gremium wurde von der Geschäftsleitung von Merck eingesetzt. Alle Mitarbeitenden können Diskussionsthemen einreichen. Zusammenfassende Protokolle der Sitzungen sowie die ausgesprochenen Empfehlungen sollen künftig im Intranet abrufbar sein.

## Meta: Oversight Board

Im Jahr 2020 hat Meta ein «Oversight Board» bzw. ein Ethikkomitee eingerichtet. Dabei handelt es sich um eine Anlaufstelle für Personen, die von der Löschung eines Beitrages auf Facebook oder Instagram betroffen sind. Welche Inhalte sollten aus welchen Gründen entfernt oder zugelassen werden? Basis für diesen Entscheid bilden die Inhaltsrichtlinien von Meta. In der Satzung des Oversight Boards sind dessen Struktur, Verantwortlichkeiten, Zweck und Beziehung zu Facebook dargelegt. Zusätzlich gibt es eine Geschäftsordnung, einen Verhaltenskodex und ein Rulebook. Vier wichtige Eckpunkte des Gremiums sind rechts aufgelistet. →

Es fällt positiv auf, dass die Entscheidungen für Meta verbindlich sind und transparent gemacht werden. Das Oversight Board soll am Ende aus 40 Mitgliedern aus der ganzen Welt und aus unterschiedlichen Fachgebieten bestehen – aktuell sind es rund 20 Personen v.a. aus den Bereichen Menschenrechte, Journalismus, Meinungsfreiheit, Verfassungsrecht und Politik. Das Oversight Board informiert über seine Tätigkeit auf seiner Website. Ein grosser Kritikpunkt ist aber, dass das Aufgabengebiet des Oversight Boards sehr beschränkt ist. Es hat zum Beispiel keinen Einfluss auf die Algorithmen der Social Media Plattformen oder das Ausspielen von Werbung.

- 1. Zugänglichkeit:** Einzelpersonen können sich beim Oversight Board melden, wenn sie finden, dass ein Post auf Facebook oder Instagram zu Unrecht entfernt worden ist.
- 2. Unabhängigkeit:** Die Mitglieder des Oversight Boards wählen die zu bewertenden Fälle selbst aus. Dabei handelt es sich um eine ausgewählte Anzahl Fälle, die schwierig oder weltweit relevant sind oder wichtige Informationen für die künftige Gestaltung von Richtlinien von Meta liefern können. Generell bewertet es sowohl einzelne Fälle als auch Fragen zu den Richtlinien von Meta. Das Gremium und dessen Verwaltung werden durch eine unabhängige Treuhandgesellschaft finanziert, um deren Unabhängigkeit sicherzustellen.
- 3. Handlungsfähigkeit:** Das Gremium hat die Befugnis, zu entscheiden, ob Facebook und Instagram bestimmte Inhalte zulassen oder entfernen sollen. Diese Entscheidungen sind bindend, sofern deren Umsetzung nicht gegen geltendes Recht verstösst. Das Gremium kann ausserdem Empfehlungen zu den Inhaltsrichtlinien von Meta aussprechen.
- 4. Transparenz:** Das Gremium hat sich verpflichtet, schriftliche Stellungnahmen zu seinen Entscheidungen und Grundüberlegungen öffentlich zu machen. Die behandelten Fälle werden jeweils anonymisiert und auf der Website des Oversight Boards publiziert. Dies kann bis zu 3 Monate dauern. Darüber hinaus gibt das Gremium jährliche Berichte über seine Arbeit heraus.

## **Witty Works: Technology Ethics Board**

Im Jahr 2022 hat Witty Works das «Technology Ethics Board» ins Leben gerufen. Damit soll das Startup über alle Informationen verfügen, die es braucht, um ein Vorbild zu sein, was Technikethik angeht – von der Konzeption über die Implementierung bis hin zur Markteinführung der Produkte. Das Gremium besteht aus zwei externen und zwei internen Personen. Ziel ist es, glaubwürdig zu agieren und Vertrauen aufzubauen, denn häufig ist das Startup gemäss eigenen Aussagen mit ethischen Fragen und Dilemmata konfrontiert. Zum Beispiel wie es mit inklusiver Sprache umgehen soll oder wie Barrierefreiheit hergestellt werden kann.

Das Ethik-Board trifft sich monatlich für zwei Stunden. Es überprüft die laufenden Entwicklungen und die Produkt-Roadmap auf potenzielle ethische Probleme, es berät das Unternehmen im Umgang mit ethischen Fragen und veröffentlicht relevante Informationen über die Prozesse und Entscheidungen des Ethik-Boards. Die beiden externen Mitglieder bringen insbesondere ihre Expertise zu Ethik und Künstlicher Intelligenz (KI) ein. Ausserdem verfügen sie über Fachwissen in Diversität und Inklusion, da dies der Kern der Tätigkeit von Witty Works ist. Bei seiner Tätigkeit orientiert sich das Startup an Datenethik-Prinzipien im Sinne konkreter Schlüsselfragen. Der Prozess zum Umgang mit ethischen Konflikten sowie weitere Informationen sind online verfügbar.

## **Stadt Luzern: Ethikbeirat Smartes Luzern**

Die Stadt Luzern hat 2023 den «Ethikbeirat Smartes Luzern» geschaffen. Dieses unabhängige Fachgremium soll der Regierung und der Verwaltung beratend zur Seite stehen. Als Mitglieder hat die Regierung fünf sachverständige Persönlichkeiten angefragt, die sich mit ethischen, gesellschaftlichen, juristischen und technologischen Aspekten der digitalen Transformation befassen und Kenntnisse des politischen Systems haben. Zwei weitere Personen sind von Amtes wegen Mitglied des Gremiums: Die Stadtschreiberin sowie der Leiter Digital der Stadt Luzern.

Der Ethikbeirat Smartes Luzern wird jeweils aufgrund von Anfragen der Regierung und aus der Verwaltung tätig. Er tagt mindestens zweimal pro Jahr und nimmt beratend Stellung zu ethischen, gesellschaftlichen und rechtlichen Fragen, welche die Umsetzung der städtischen Smart-City- und Digitalisierungsprojekte betreffen. Weiter beleuchtet er sensible Aspekte hinsichtlich ihrer ethischen Vertretbarkeit, formuliert ethische Grundsätze und gibt bei Bedarf Empfehlungen zur konkreten Ausgestaltung eines Vorhabens ab. In begründeten Fällen kann er selbst Themen aufnehmen, welche einen direkten Bezug zur Umsetzung von städtischen Smart-City- und Digitalisierungsprojekten haben.

## Selbstregulierung in einzelnen Branchen

Um das Vertrauen in Institutionen und Organisationen zu stärken sowie gewisse Best-Practice Standards einzuführen, haben gewisse Branchen Massnahmen zur Selbstregulierung getroffen – unabhängig von Digitalfragen.

**Beispiel Werbung:** Seit 1966 unterhält die Werbebranche in der Schweiz eine neutrale, unabhängige Institution zum Zweck der werblichen Selbstkontrolle. Jede private und juristische Person ist befugt, kommerzielle Kommunikation, die ihrer Meinung nach unlauter ist, bei der Schweizerischen Lauterkeitskommission (SLK) zu beanstanden. Die SLK wird lediglich auf formell eingereichte Beschwerden hin tätig. Sie erlässt Empfehlungen mit dem Ziel, dass diese von den Werbetreibenden zukünftig umgesetzt werden und somit rechtliche Risiken von Klagen oder Strafverfahren vor staatlichen Behörden vermieden werden können.

**Beispiel Journalismus:** Der Schweizer Presserat wacht über die Einhaltung des für alle Berufsjournalist:innen gültigen Journalistenkodex. Dieser Kodex wurde 1999 verabschiedet und 2008 revidiert. Mit ihrem Beitritt zur Trägerschaft der Stiftung «Schweizer Presserat» anerkennen Schweizer Medien und die SRG den Presserat als Organ der Selbstregulierung für den redaktionellen Teil der Medien. Sie anerkennen die berufsethischen Normen des Journalistenkodex und die dazugehörigen Richtlinien als Beitrag zur notwendigen Ethik- und Qualitätsdebatte rund um die Medien. Der Presserat nimmt auf Beschwerde hin oder von sich aus Stellung zur journalistischen Berufsethik.

Wie können Unternehmen und Organisationen sicherstellen, dass ihr externes Ethik-Board nicht zu einem Feigenblatt wird? Negativbeispiele haben gezeigt, wie wichtig es ist, ein solches Gremium glaubwürdig aufzusetzen sowie Transparenz bei der Governance und bei den Entscheidungsprozessen sicherzustellen.

## 5. Prominente Negativbeispiele

Beim Aufsetzen eines externen Ethik-Boards müssen bestimmte Faktoren berücksichtigt werden, damit die Glaubwürdigkeit gegeben und eine Wirkung erzielt werden kann. Wie zentral die Berücksichtigung dieser Faktoren sind, zeigen auch Negativbeispiele. Im Folgenden werden zwei Praxisbeispiele skizziert, die für negative Schlagzeilen gesorgt haben, wobei dafür unterschiedliche Gründe ausschlaggebend waren.

### Google: Kontroverse um ein nominiertes Mitglied

2019 setzte Google einen «Advanced Technology External Advisory Council» (ATEAC) ein mit dem Ziel, die laufende Arbeit der Google-Ingenieure im Bereich der KI-Ethik um externe Perspektiven zu ergänzen und um die «verantwortungsvolle Entwicklung von KI» bei Google zu gewährleisten. Das Gremium setzte sich aus acht Personen zusammen, welche sich viermal jährlich getroffen hätten, um ethische Fragestellungen rund um das Google KI-Programm zu prüfen. Dazu gehören Fragen wie etwa, ob Künstliche Intelligenz (KI) autoritäre Staaten begünstigen kann, ob KI-Algorithmen diskriminierend sind und ob an militärischen Anwendungen von KI gearbeitet werden soll.

Bevor das externe Ethik-Board seine Arbeit aufnehmen konnte, löste Google den ATEAC nach nur einer Woche bereits wieder auf. Denn es entstand eine öffentliche Kontroverse, welche die Glaubwürdigkeit des gesamten Gremiums in Frage stellte und einzelne Mitglieder zum Rücktritt bewog. Ausgelöst wurde die Kontroverse durch einen internen Backlash und eine Petition von rund 2'500 Google-Mitarbeitenden.

Sie forderten von Google, die Ernennung eines Board-Mitglieds zu widerrufen aufgrund diffamierender und problematischer Äusserungen zu Trans-Personen, Flüchtlingen und Klimawandel. Sogar innerhalb des ATEAC hinterfragten einige Mitglieder die Wahl Google's eine Person zu nominieren, die sich öffentlich gegen die Rechte von Minderheiten positioniert. Dazu gehörte das ehemalige ATEAC-Mitglied Luciano Floridi, ein renommierter Ethik-Professor.

**«From an ethical perspective, Google has misjudged what it means to have representative views in a broader context.»**

Luciano Floridi, ehemaliges ATEAC-Mitglied  
via Facebook, am 4. April 2019

Statt mit einem externen Advisory Council Glaubwürdigkeit und Vertrauen aufzubauen, hat Google das Gegenteil erreicht: Negativpresse, einen Reputationsschaden und die eigene Glaubwürdigkeit unterminiert, wenn es um die Entwicklung «verantwortungsvoller KI» geht.

## Axon: Umgehung des Ethik-Boards

Das amerikanische Unternehmen Axon ist in einem sensiblen Bereich tätig: Es produziert Elektroimpuls Waffen (Taser) für die Polizeiarbeit. 2018 hat das Unternehmen das Axon «AI and Policing Technology Ethics Board» geschaffen. Ziel dieses unabhängigen Gremiums war es, das Unternehmen in ethischen Fragen im Zusammenhang mit der Entwicklung und dem Einsatz von mit Künstlicher Intelligenz (KI) ausgestatteten Produkten und Dienstleistungen zu beraten sowie Leitlinien zu schaffen. Ein besonderes Augenmerk lag dabei auf den Auswirkungen auf die Gemeinschaft. Zum Beispiel veröffentlichte das Gremium im Jahr 2019 einen Bericht zum aktuellen Stand von Gesichtserkennungs-Technologien. Darauf basierend erklärte sich Axon bereit, nicht mit der Entwicklung von Gesichtserkennungsprodukten fortzufahren.

Eine Kontroverse entstand jedoch im Sommer 2022: Als Reaktion auf die Zunahme von Amokläufen an Schulen kündigte der CEO von Axon an, dass er die Entwicklung einer neuen Technologie vorantreiben wird, die den Einsatz von bewaffneten Drohnen zur permanenten Überwachung von Schulen ermöglicht. Daraufhin traten 9 von 12 Mitgliedern des Ethik-Boards aus Protest zurück. Insbesondere der Umstand, dass das Gremium vor der Veröffentlichung dieses Entscheides nicht konsultiert worden war, obwohl sich das Gremium kritisch gegenüber der Technologie geäußert hatte, führte zu heftigen Reaktionen und schliesslich zu Rücktritten.

Vier Tage nach dem publizierten Entscheid und den Rücktritten aus dem Ethik-Board sowie damit verbunden dem öffentlichen Aufschrei, gab der CEO von Axon bekannt, dass die Entwicklung bewaffneter Drohnen vorerst pausiert wird.

**«That announcement (...) leads us to conclude that after several years of work, the company has fundamentally failed to embrace the values that we have tried to instill.»**

Ausschnitt aus dem Rücktrittsschreiben der 9 Mitglieder des AI and Policing Technology Ethics Board vom 6. Juni 2022

## Fehlende Transparenz bei Ethik-Boards

Die Ethos Stiftung und das britische Startup EthicsGrad unterziehen die 48 grössten an der Schweizer Börse kotierten Unternehmen jährlich einem Rating. Wie gut nehmen diese Unternehmen ihre digitale Verantwortung – eine Erweiterung der klassischen Nachhaltigkeit (ESG-Kriterien) – wahr?

Die Ergebnisse in sieben Handlungsbereichen zeigen, dass diese Unternehmen noch wenig transparent sind. Der Handlungsbedarf ist insgesamt gross, auch wenn in allen Bereichen erste Best Practices identifiziert werden können.

Immer mehr Unternehmen geben zwar an, über einen Ausschuss oder ein Gremium zu verfügen, das für die Überwachung des Umgangs mit neuen Technologien zuständig ist. Doch erst wenige haben dazu öffentlich verfügbare Informationen. Es bleibt in den meisten Fällen unklar, was die Aufgabe dieses Gremiums ist, mit welchen Themen es sich konkret auseinandersetzt und wer Mitglied ist.

Wie können Unternehmen und Organisation ein glaubwürdiges externes Ethik-Board etablieren?

**«Es ist an der Zeit, dass Unternehmen transparenter werden, indem sie relevante Informationen über das, was sie tun, um den Herausforderungen der Digitalisierung gerecht zu werden, veröffentlichen.»**

Medienmitteilung der Ethos Stiftung vom 8. Februar 2023

# 6. Voraussetzungen für glaubwürdige externe Ethik-Boards

Was sind die wichtigsten Entscheidungen, die ein Unternehmen oder eine Organisation treffen muss, wenn es sich für ein Ethik-Board entscheidet? Und wie wirken sich unterschiedliche Designentscheidungen auf die Fähigkeit des Gremiums aus, Risiken wirklich zu verringern? Beide Fragen lassen sich anhand der Optionen in fünf Bereichen beantworten, so das Fazit der Studie «How to design a AI ethics board» von Jonas Schuett, Anka Reuel und Alexis Carlier aus dem Jahre 2023. Die Studie basiert auf einer Analyse von Ethik-Boards bei Tech-Unternehmen. Die Forscher:innen kommen zum Schluss, dass glaubwürdige Begleitgremien das ethische Verhalten eines Unternehmens fördern können.

Zentrale Erkenntnisse aus dieser Studie eignen sich, leicht adaptiert, als Checkliste für externe Ethik-Boards. Einige Gestaltungsentscheidungen mögen zwar wie Formalitäten erscheinen, sie können sich jedoch erheblich auf die Effizienz und Funktionsfähigkeit des externen Ethik-Boards auswirken.

## → Wofür soll das externe Ethik-Board verantwortlich sein?

- Beratung der Unternehmensführung
- Begleitung von strategischen Projekten und Vorhaben
- Begleitung bei der Erarbeitung und Umsetzung von Richtlinien
- Unterstützung bei der Beurteilung von Chancen und Risiken
- Unterstützung bei der Beurteilung ausgewählter Geschäftspraktiken

## → Wie setzt sich das externe Ethik-Board zusammen?

- Wie viele Mitglieder soll das Gremium haben?
- Wie treten Mitglieder aus dem Gremium aus?
- Wie werden die Mitglieder zu Beginn und bei einer Vakanz nominiert?
- Wie wird Diversität sichergestellt (Hintergrund, Geschlecht, Erfahrung etc.)?
- Welche Anforderungen müssen die Mitglieder erfüllen?
- Wie gross ist der zeitliche Aufwand?
- Wie wird die Arbeit entschädigt?

## → Welche Rechtsform soll das externe Ethik-Board haben?

- Ein Gremium des Unternehmens
- Ein Gremium, das von einem unabhängigen Dienstleister zur Verfügung gestellt wird
- Ein Gremium mit einer eigenständigen Rechtsform

## → Wie soll das Gremium Entscheidungen treffen?

- Welcher Entscheidungsprozess soll angewendet werden?
- Sind die Entscheidungen bindend für das Unternehmen?
- Wie transparent werden die Entscheidungen kommuniziert?

## → Welche Ressourcen benötigt das externe Ethik-Board?

- Wie viel Geld benötigt das Gremium und woher kommt dieses Budget?
- Wie wird der Zugang zu den nötigen Informationen sichergestellt?
- Ist ein Zugriff auf die Expertise Dritter möglich?

Im Gespräch mit Praktikerinnen und Praktikern aus Unternehmen und Organisationen aus der Schweiz und Deutschland zeigt sich ausserdem, dass bei externen Ethik-Boards fünf weitere Punkte von Beginn weg berücksichtigt werden sollten:

### 1. Vertraulichkeit der Arbeit

Die Diskussionspunkte und Entscheidungen innerhalb des Ethik-Boards müssen vertraulich behandelt werden. Dies ist einerseits nötig, um eine kollegiale und fruchtbare Diskussions- und Entscheidungsatmosphäre innerhalb des Gremiums zu schaffen. Andererseits möchte man sensible Informationen nicht mit anderen Unternehmen oder der Öffentlichkeit teilen. Die Vertraulichkeit lässt sich mit Vereinbarungen sicherstellen.

### 2. Glaubwürdigkeit des Gremiums

Die Glaubwürdigkeit des externen Ethik-Boards kann nur gewährleistet werden, wenn die Prozesse, Entscheidungen und die Wahl der Mitglieder nachvollziehbar sind und ein professioneller Governance-Prozess gewährleistet ist. Die konkrete Ausgestaltung lässt sich in einem Geschäftsreglement regeln.

### 3. Expertise und Unabhängigkeit der Mitglieder

Von zentraler Bedeutung für die Professionalität des externen Ethik-Boards und die Glaubwürdigkeit seiner Arbeit sind eine qualitativ hochwertige Ethik-Expertise, genügend Diversität sowie die Objektivität der Mitglieder. Mit klar definierten und nachvollziehbaren Kriterien lässt sich sicherstellen, dass die richtigen Personen für das externe Ethik-Board rekrutiert werden.

### 4. Transparenz bei Interessenkonflikten

Alle Mitglieder des Ethik-Boards müssen proaktiv mögliche Interessenkonflikte offenlegen. Ausserdem müssen sie in den Ausstand treten, sollte eine Befangenheit festgestellt oder die Unvoreingenommenheit nicht garantiert sein. Diese Erwartungen können im Geschäftsreglement geregelt werden.

### 5. Kommunikativer Mehrwert

Der kommunikative Mehrwert eines externen Ethik-Boards ist maximal, wenn das Gremium über einen ausgezeichneten Ruf verfügt und die digitaletische Expertise als unabhängig und fachlich top wahrgenommen wird. Einen zusätzlichen Mehrwert schafft die digitaletische Expertise, da sie die klassischen ESG-Kriterien (Nachhaltigkeitskriterien) um die Verantwortung von Unternehmen und Organisationen im digitalen Raum ergänzt. Dieser kommunikative Mehrwert lässt sich nutzen, um Vertrauen in digitale Innovationen zu schaffen.

**Die Auswahl der richtigen Personen, Transparenz beim Auswahlprozess und bei der Entscheidungsfindung sowie ein klarer Auftrag sind zentrale Faktoren, um ein glaubwürdiges und wirkungsvolles externes Ethik-Board aufzubauen.**

# 7. Anreize für ein externes Ethik-Board

Für Unternehmen und Organisationen lohnt sich ein externes Ethik-Board. Aus den Gesprächen mit Praktikerinnen und Praktikern aus der Schweiz und Deutschland konnten 18 Anreize identifiziert werden:

<b>Reduktion von Risiken</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Mögliche Risiken und Spannungsfelder frühzeitig erkennen und eliminieren</li><li>• Interne «Blinde Flecken» bzw. Betriebsblindheit überwinden</li></ul>
<b>Bessere Produkte/ Dienstleistung</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Qualitativ bessere Produkte und Dienstleistungen anbieten</li><li>• Frühzeitiger Einbezug digitaletischer Perspektive (ethics by design)</li><li>• Frühzeitiger Einbezug der Sicht und Erwartungen von Kund:innen</li></ul>
<b>Direkter Nutzen</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Mehrwert aufgrund qualitativ hochwertigeren Produkten / Dienstleistungen als weiteres Argument gegenüber Kunden im B2B</li><li>• Vorteil bei Aufträgen im B2B (Mehrwert für Auftraggeber)</li><li>• Neue Lösungen im Sinne von Innovationen entwickeln</li><li>• Ethik-Board als Ergänzung zu internen Gremien (Gefahr «Betriebsblindheit»)</li><li>• Effektivere und effizientere Form als ein ständiges internes Gremium</li><li>• Beitrag zum Employer Branding (Signal nach innen; Vorteil als Arbeitgeber)</li><li>• Beitrag zur Nachhaltigkeit (ESG-Kriterien) bei öffentlichen Ausschreibungen</li></ul>
<b>Reputation</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Möglichkeit, positive Ergebnisse zu kommunizieren</li><li>• Kommunikative Möglichkeit, um Vertrauen bei Stakeholdern zu schaffen</li></ul>
<b>Positionierung</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Möglichkeit, sich in der Gesellschaft als Vorreiter zu positionieren</li><li>• Möglichkeit einer höheren Vertrauenswürdigkeit als bspw. die Konkurrenz</li></ul>
<b>Selbstregulierung</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Form der Selbstregulierung als Alternative zu neuen Regulierungen</li><li>• Vorbereitung auf neue regulatorische Vorgaben</li></ul>

Die Expertise eines externen Ethik-Boards in Anspruch zu nehmen, kann ein erster wichtiger Schritt sein, um die Unternehmensverantwortung zu stärken und Vertrauen in digitale Innovationen zu schaffen.

Sie sind an weiteren Informationen zum Thema Ethik-Boards interessiert? Dann kontaktieren Sie:

Cornelia Diethelm, Gründerin Centre for Digital Responsibility  
079 249 04 77, cornelia.diethelm@digitalresponsibility.ch

# Impressum

Centre for Digital Responsibility (CDR)  
Der Think Tank für Digitale Ethik  
Berggasse 14  
CH-5742 Kölliken

[digitalresponsibility.ch](https://digitalresponsibility.ch)

## Autorinnen

Cornelia Diethelm, Gründerin Centre for Digital Responsibility (CDR) und Unternehmerin  
Niniane Paeffgen, Co-Gründerin Büro für Wagemut, ehemalige Geschäftsführerin Swiss Digital Initiative

## Layout

smartKMU - Jael Schütz

Dieses Whitepaper wurde vom Centre for Digital Responsibility im Rahmen einer Studie über externe Ethik-Boards mit Unterstützung des KBA NotaSys Integrity Funds ausgearbeitet.

Kölliken, im September 2023