



Foto © Leszek Czerwonkae - stock.adobe.com

Wertebasierte Unternehmenskultur

- Format** 3-teiliger Prozess: 2-stündiger Workshop mit dem Management-Team, Online-Umfrage und 1.5-stündiger Workshop mit dem gesamten Team.
- Ort** Zürich
- Output**
- Grundlagenarbeit für eine Algrano-Charta bezüglich Form, Inhalt und Implementierung
 - Auswertung und Interpretation der Umfrage-Ergebnisse
 - Fokusdiskussionen in Gruppen entlang der drei Sektionen der Algrano-Charta, Clusterin, Priorisierung und nächste Schritte
- Follow-up**
- Verbindliches Dokument mit konkreten Implementierungsschritten und Rollenzuteilung
 - Ausarbeitung der finalen Algrano-Charta

«Die Zusammenarbeit mit ethix hat uns die Perspektive und das Fachwissen gegeben, die für die Erstellung einer solchen Charta entscheidend sind. Sie waren in der Lage, den Prozess zu einem konkreten und anwendbaren Ergebnis zu führen.»

Christian Burri, Co-Founder Algrano.

Algrano betreibt eine Plattform, die Kaffeeröster*innen direkt mit Produzent*innen von grünen Kaffeebohnen verbindet. Mit der selbstentwickelten Technologie revolutioniert Algrano den Kaffeehandel und setzt neue Masststäbe in Bezug auf die Effizienz der logistischen und finanziellen Verwaltung im traditionellen Kaffeehandel. So können Kaffeeproduzent*innen ihre eigene Marke etablieren und als Unternehmer*innen ihre Erträge steigern. Gleichzeitig erhalten Röster*innen vollständige Transparenz in Bezug auf die Lieferkette und den Preis.

Angefangen hat alles mit einer Beobachtung des Mitgründers Gilles Brunner in Brasilien. Es braucht ein geeignetes Online-Instrument für Kaffeeproduzent*innen, das diesen Zugang zu globalen Märkten und direkten Kundenkontakt mit den Röster*innen ermöglicht. Zusammen mit Christian Burri und Raphael Studer wird eine Beta-Version entwickelt und Kooperativen in Brasilien vorgestellt. In wenigen Jahren entwickelte sich Algrano erfolgreich von Aufträgen über wenige Jutesäcke zu Aufträgen voller Schiffscontainer. Mit über 800 registrierten Geschäftspartnern*innen in 80 Ländern - die meisten davon aus Nicaragua, Brasilien, Costa Rica und Peru - betreibt Algrano eine Plattform, die Logistik- und Finanzdienstleistungen für den globalen Transport von Kaffeebohnen ermöglicht.

Das Team von Algrano ist mittlerweile stark angewachsen und bringt diverse Nationalitäten, Sprachen und Fähigkeiten von verschiedenen Standorten aus zusammen. Als innovatives Start-up ist Algrano auf gute Beziehungen und eine starke Unternehmenskultur besonders angewiesen. Zentral in diesem Zusammenhang ist Arbeitsklima, das von gemeinsam gelebten Werten geprägt ist.

Die starke ethische Wertebasis bildet den gemeinsamen Nenner des intrinsisch motivierten und zielgerichteten Teams. Innovation wird gefördert, wenn sich jedes Mitglied über geteilte Werte entfalten kann. Um die Werte für neue und bestehende Mitarbeiter*innen klar und verbindlich festzuhalten, wurde in einem interaktiven und partizipativen Prozess eine Algrano-Charta erarbeitet. Darin finden sich kurz und prägnant alle Werte in Narrativ-Form, welche thematisch in drei Sektionen eingeteilt wurden: kollektive Werte (Arbeitsklima, Verantwortung im Team), individuelle Werte (Vorbild für andere) sowie ein normatives Selbstverständnis gegen aussen (Vision).

Grundlagenarbeit für eine Charta

In einem ersten Workshop setzte sich das Management-Team von Algrano mit ethix zusammen, um die wesentlichen Werte zu definieren, die das Algrano-Team leiten sollen. Gegenstand dieses ersten Workshops waren also primär die Werte, an denen sich die Mitarbeitenden intern orientieren wollen und weniger, nach welchen ethischen Grundsätzen der Auftritt gegenüber externen Stakehol-

den gestaltet werden soll. Gemeinsam wurde eine Blaupause für einen ersten Charta-Entwurf angefertigt. Dabei bot sich an, die Charta in drei thematische Abschnitte zu gliedern: Welche ethischen Werte sollen das Arbeitsklima lenken? Wie soll sich jedes Individuum gegenüber den anderen verhalten? Und: Welches Selbstbild wollen wir haben?

Online-Umfrage

Im Anschluss an den ersten Workshop wurde jedem Mitarbeitenden eine Online-Umfrage zugestellt, mit der die Zustimmung der vorläufig definierten Werte erfasst wurde. Auf einer Likert-Skala konnte anonym angegeben werden, wie wichtig der jeweilige Wert im Team sein soll (normative Ebene) und wie sehr dieser im Team (kollektive Ebene) und von einem selbst (individuelle Ebene) bereits gelebt wird. Zusätzlich konnten Vorschläge für noch nicht genannte ethische Werte erfasst werden. Diese wurden im zweiten Workshop in die Diskussion mitaufgenommen. Die Ergebnisse sprechen für eine generell hohe Zustimmung zu den vom Management vorgeschlagenen Werten.

Fokusediskussionen im Team

In einem dritten Schritt organisierte ethix einen zweiten Workshop mit dem gesamten Algrano-Team. Das Ziel war einerseits, den Mitarbeitenden die durch die Umfrage gestützte Charta (Entwurffassung) vorzustellen und andererseits, konkrete Umsetzungsideen derselben zu erarbeiten. In Kleingruppen wurde jeweils ein thematischer Abschnitt der Charta bearbeitet, d. h. es wurden die im Plenum zuvor gesammelten Ideen geclustert, erweitert, konkretisiert und priorisiert. Dies gewährleistete eine breite Abstützung und möglichst hohe Partizipation. Abschliessend wurden die Ideen im Plenum vorgestellt und diskutiert. Die Gruppe einigte sich für jeden definierten Wert auf eine oder zwei konkrete Implementierungsmassnahmen.

Output

Nach dem dreiteiligen Gestaltungsprozess einer Werte-Charta hat das Team von Algrano ein breit abgestütztes und handlungswirksames Basisdokument in den Händen, welches das Fundament einer wertebasierten Unternehmenskultur bildet. Ferner besitzt es auch wichtiges Methodenwissen für künftige Teamsitzungen zu Wertefragen und einer internen Bearbeitung ethischer Fragestellungen. Die Implementierungsmassnahmen werden jeweils als konkrete Handlungsanweisung aufbereitet und anschliessend intern publiziert, sodass die Rolleneinteilung schlussendlich jedem Mitarbeitenden nach persönlicher Präferenz selbst überlassen wird.

ethix – Lab für Innovationsethik wird ermöglicht durch Engagement Migros, dem Förderfonds der Migros-Gruppe.

ENGAGEMENT
EIN FÖRDERFONDS DER MIGROS-GRUPPE

Über Engagement Migros

Der Förderfonds Engagement Migros ermöglicht Pionierprojekte im gesellschaftlichen Wandel, die neue Wege beschreiten und zukunftsgerichtete Lösungen erproben. Der wirkungsorientierte Förderansatz verbindet finanzielle Unterstützung mit Coaching-artigen Leistungen im Pionierlab. Engagement Migros wird von den Unternehmen der Migros-Gruppe mit jährlich circa zehn Millionen Franken ermöglicht und ergänzt seit 2012 das Migros-Kulturprozent. Weitere Informationen: www.engagement-migros.ch