

Planvoll handeln.  
Nachhaltigkeitsbericht 2016

<b>VORWORT DES VORSTANDSVORSITZENDEN DER NORD/LB.....</b>	<b>3</b>
<b>ERKLÄRUNG ZUM BERICHT .....</b>	<b>4</b>
<b>WESENTLICHKEITSANALYSE .....</b>	<b>6</b>
DIE STAKEHOLDER .....	6
ERMITTLUNG DER ASPEKTE.....	8
PRIORISIERUNG .....	9
VALIDIERUNG.....	11
<b>DIE NORD/LB .....</b>	<b>12</b>
NORD/LB KONZERN .....	12
FÖRDERGESCHÄFT.....	14
WERTSCHÖPFUNGSKETTE.....	14
GESCHÄFTSSEGMENTE DES NORD/LB KONZERNS .....	15
GESCHÄFTSSTANDORTE DES NORD/LB KONZERNS .....	16
ORGANE .....	16
<b>GOVERNANCE .....</b>	<b>18</b>
GESCHÄFTSMODELL UND STRATEGISCHE AUSRICHTUNG .....	18
GESCHÄFTSSTRATEGIE .....	18
LEITBILD.....	19
ETHIK, INTEGRITÄT UND GESETZESKONFORMES VERHALTEN .....	19
AKTUELLE HERAUSFORDERUNGEN AN FINANZDIENSTLEISTUNGSINSTITUTE .....	21
COMPLIANCE-MANAGEMENT-SYSTEM.....	22
MANAGEMENT VON INTERESSENKONFLIKTEN .....	23
PRÄVENTION VON GELDWÄSCHE UND TERRORISMUSFINANZIERUNG .....	24
VERHINDERUNG SONSTIGER STRAFBARER HANDLUNGEN (FRAUD).....	25
VERHINDERUNG VON KORRUPTION, BESTECHUNG UND BESTECHLICHKEIT .....	26
INTEGRITÄTSPRÜFUNG .....	26
HINWEISGEBERSYSTEM UND OMBUDSMANN .....	26
DATENSCHUTZ.....	27
SCHULUNGEN ZU COMPLIANCE-RELEVANTEN THEMEN.....	28
<b>NACHHALTIGKEIT IN DER NORD/LB.....</b>	<b>30</b>
NACHHALTIGKEITSMANAGEMENT .....	30
NACHHALTIGKEITSSTRATEGIE .....	31
DIE ZEHN PRINZIPIEN DES UN GLOBAL COMPACT .....	33
WEITERE BEKENNTNISSE .....	34
MANAGEMENT VON ESG-RISIKEN .....	35
ESG-RICHTLINIEN .....	36
KONTROVERSE STIMMEN .....	39
<b>DIE NORD/LB ALS ARBEITGEBER.....</b>	<b>42</b>
BESCHÄFTIGUNG.....	42
VIELFALT UND CHANCENGLEICHHEIT .....	44
VERGÜTUNG.....	47
PERSONALBESCHAFFUNG .....	49
AUSBILDUNG.....	49

WEITERBILDUNG.....	50
JAHRESGESPRÄCHE UND BEURTEILUNGEN .....	51
BERUF UND FAMILIE .....	51
BETRIEBLICHES GESUNDHEITSMANAGEMENT .....	52
ARBEITSSICHERHEIT UND GESUNDHEITSSCHUTZ .....	53
<b>KUNDEN UND PRODUKTE .....</b>	<b>56</b>
GESETZLICHER RAHMEN.....	56
KUNDENZUFRIEDENHEIT .....	56
GANZHEITLICHE BERATUNG .....	57
PRIVAT- UND GESCHÄFTSKUNDEN .....	58
FIRMENKUNDEN .....	59
SPEZIALFINANZIERUNGSKUNDEN .....	60
ERNEUERBARE ENERGIEN .....	60
FINANZIERUNGS- UND FÖRDERPROGRAMME .....	61
NACHHALTIGES EIGENGESCHÄFT .....	62
ASSET MANAGEMENT .....	63
<b>SOZIALES ENGAGEMENT DER NORD/LB .....</b>	<b>64</b>
KULTUR.....	65
WISSENSCHAFT .....	65
SOZIALES.....	65
POLITIK.....	66
<b>BANKBETRIEB.....</b>	<b>67</b>
BETRIEBLICHES UMWELTMANAGEMENT .....	67
ENERGIE.....	68
EMISSIONEN.....	68
MATERIALVERBRAUCH UND ABFALL.....	70
WASSER UND ABWASSER .....	71
TRANSPORT .....	71
LIEFERANTENMANAGEMENT .....	72
MITGLIEDSCHAFTEN IN VERBÄNDEN UND INTERESSEGRUPPEN .....	76
<b>GRI-INDEX UND FORTSCHRITTSMITTEILUNG AN DEN UN GLOBAL COMPACT .....</b>	<b>78</b>
<b>GRAFIKEN VERZEICHNIS .....</b>	<b>81</b>
<b>TABELLENVERZEICHNIS.....</b>	<b>82</b>
<b>IMPRESSUM.....</b>	<b>83</b>
<b>ENDNOTEN .....</b>	<b>84</b>

## Vorwort des Vorstandsvorsitzenden der NORD/LB

G4-1

Nachhaltigkeit oder auch Corporate Social Responsibility bedeutet, auch dann zum Wohle von Kunden, Mitarbeitern und Gesellschaft weiter zu wirtschaften, wenn die Zeiten rau sind. Die globale Schifffahrtskrise hat sich im Jahr 2016 erneut dramatisch verschärft. Die NORD/LB reagierte mit einer erneuten massiven Aufstockung der Risikovorsorge für die Schiffsfinanzierung. Das gilt insbesondere für unsere Konzerntochter Bremer Landesbank, die wir inzwischen zu hundert Prozent übernommen haben und im Jahr 2017 vollständig mit der NORD/LB fusionieren werden.

Doch besteht die NORD/LB nicht nur aus der Schiffsfinanzierung! Alle anderen Geschäftsbereiche arbeiten nachhaltig profitabel. Insbesondere sind hier die Segmente Energie und Infrastruktur mit einem besonderen Schwerpunkt auf den erneuerbaren Energien zu nennen, sowie Gewerbeimmobilien, Firmenkunden, Privat- und Geschäftskunden. Wir arbeiten hart an dem, was direkt vor uns liegt, gestalten aktiv eine nachhaltige, solide Zukunft und blicken mit Optimismus voraus. Mehr dazu und zur Integration von ökologischen und sozialen Kriterien in unserem Handeln finden Sie in dem vorliegenden Bericht.

Im Rahmen unseres Stakeholderdialogs haben wir uns gefreut, Gastgeber für ein besonderes Highlight zu sein: das CSR-Strategie-Forum im August 2016. Gemeinsam mit der CSR Arena Hannover und der imug Beratungsgesellschaft für sozial ökologische Innovationen mbH begrüßte die NORD/LB über 70 Gäste aus Banken, Sparkassen, Unternehmen, Hochschulen und Verbänden, die sich über Trends in der Nachhaltigkeitsberichterstattung informieren und neue Vernetzungen bilden konnten.

Dieser Bericht orientiert sich an den Leitlinien G4 der Global Reporting Initiative. Zudem enthält dieser Bericht einen Fortschrittsbericht nach den Vorgaben des UN Global Compact.

Ich freue mich, dass Sie sich für die Aktivitäten der NORD/LB in Sachen Nachhaltigkeit interessieren und wünsche Ihnen eine informative Lektüre.

Ihr



Thomas Bürkle  
Vorsitzender des Vorstandes

# Erklärung zum Bericht

G4-3 G4-5 G4-17 G4-28 G4-29 G4-30 G4-32 G4-33

Die NORD/LB Norddeutsche Landesbank – Girozentrale – mit Sitz in Hannover, Braunschweig und Magdeburg (im Folgenden die „NORD/LB“ oder die „Bank“) erklärt, dass sie bei der für diesen Bericht durchgeführten Wesentlichkeitsanalyse sowie der Zusammenstellung der Texte und Daten die größtmögliche Sorgfalt hat walten lassen und die in diesem Bericht enthaltenen Angaben ihres Wissens nach richtig sind und keine wesentlichen Umstände ausgelassen wurden.

Die NORD/LB hat diesen Bericht nach den Leitlinien der Global Reporting Initiative (GRI) in der Fassung GRI G4 in Übereinstimmung mit der Berichtsoption „Core“ einschließlich der branchenspezifischen Anforderungen des Financial Services Sector Disclosures erstellt. Die Freigabe des Berichts erfolgte durch den Vorstand der NORD/LB im Rahmen seiner Sitzung am 11. Juli 2017. Eine externe Prüfung ist nicht erfolgt.

Der Bericht umfasst den Berichtszeitraum 2016 und aktualisiert den Bericht 2015. Er wird jährlich veröffentlicht. Zudem enthält dieser Bericht einen Fortschrittsbericht nach den Vorgaben des UN Global Compact. Die dargestellten Kennzahlen beziehen sich, sofern nicht anders angegeben, auf die Geschäftsjahre 2014, 2015 und 2016 (1. Januar bis 31. Dezember).

Die NORD/LB veröffentlicht ihre Geschäftszahlen jährlich im Konzernabschluss nach den Bestimmungen der International Financial Reporting Standards (IFRS). Der IFRS-Konzernabschluss umfasst die nach IFRS-Rechnungslegung einbezogenen Konzernunternehmen und bildet die Datengrundlage für die in diesem Bericht angegebenen Kennzahlen. Die Bezeichnung „NORD/LB Konzern“ bezieht sich auf die NORD/LB einschließlich der in den IFRS-Konzernabschluss einbezogenen Konzerngesellschaften. Für weitere Informationen wird auf die Finanzberichterstattung (IFRS) verwiesen.

Zur besseren Vergleichbarkeit der NORD/LB und der übrigen Konzernunternehmen wur-

den alle Kennzahlen basierend auf dem IFRS-Rechnungslegungskreis ermittelt.

Nicht in den IFRS-Konzernabschluss einbezogen sind die Investitionsbank Sachsen-Anhalt und das Landesförderinstitut Mecklenburg-Vorpommern. Das Geschäft beider Häuser erfolgt nicht im Namen und nicht für Rechnung der NORD/LB und ist somit gemäß IFRS-Rechnungslegung nicht in einen Konzernabschluss nach den Grundsätzen der IFRS einzubeziehen. Entsprechend sind alle im Bericht angegebenen Zahlenwerte - die auf Grundlage der IFRS Rechnungslegung ermittelt wurden - ohne diese beiden Institute zu lesen.

Aus Gründen der besseren Lesbarkeit wurde auf geschlechtsspezifische Doppelbezeichnungen (beispielsweise Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter) verzichtet. So schließt der Begriff Mitarbeiter explizit Frauen und Männer ein. Ebenso umfasst der Begriff Mitarbeiter grundsätzlich alle Mitarbeiter und Führungskräfte einschließlich des Vorstands, es sei denn, diese sind gesondert ausgewiesen.

Zum Stichtag 31. Dezember 2016 waren 6.427 Mitarbeiter im NORD/LB Konzern beschäftigt. Die Personalkennzahlen decken 100 Prozent der Mitarbeiter des Konzerns ab.

Die Daten für die Mitarbeiter und Produkte werden u. a. aus den Systemen des Rechnungswesens bezogen, die die Ergebnisse aller laufenden Geschäftsprozesse zusammenfassen. Darüber hinaus werden Daten aus etablierten Prozessen und Systemen, wie etwa dem Facility Management und den Personalinformationssystemen, generiert.

Bei der Darstellung der bankbetrieblichen Kennzahlen im Abschnitt Bankbetrieb sowie für die Berechnung der Treibhausgasemissionen des Unternehmens orientiert sich der NORD/LB Konzern am Standard des Vereins für Umweltmanagement und Nachhaltigkeit in Finanzinstituten e. V. (VfU).

Die Personalzahlen der NORD/LB und der Tochterunternehmen werden gemäß der Evidenzvorgaben der Konzernmutter NORD/LB

erhoben, um ein vergleichbares und konzern-einheitliches Vorgehen sicherzustellen.

Veränderungen im Berichtszeitraum: Die im Abschnitt Bankbetrieb dargestellten ökologischen Kennzahlen entsprechen den Werten der entsprechenden Geschäftsjahre für die Standorte des NORD/LB Konzerns in der Bun-

desrepublik Deutschland. Die Auslandsniederlassungen werden seit dem Berichtsjahr 2016 nicht mehr berücksichtigt, die Zahlen für 2015 wurden entsprechend angepasst. Die ökologischen Kennzahlen für 2015 und 2016 decken mindestens 90 Prozent der Mitarbeiter des NORD/LB Konzerns ab.

# Wesentlichkeitsanalyse

G4-18 G4-19 G4-20 G4-21 G4-22 G4-23 G4-24 G5-25 G4-26 G4-27

Die Wesentlichkeitsanalyse ist ein integraler Bestandteil der Leitlinien der GRI im Standard G4. Die NORD/LB wendete diese Leitlinien erstmals für das Berichtsjahr 2015 an und hat aus diesem Grund im Zeitraum November 2015 bis Januar 2016 eine Wesentlichkeitsanalyse durchgeführt. Die Wesentlichkeitsanalyse hat für das Berichtsjahr 2016 weiterhin Gültigkeit.

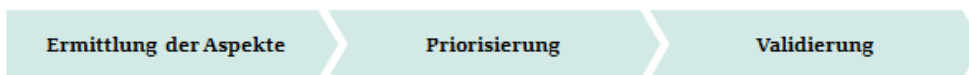
Diese Wesentlichkeitsanalyse hat zum Ziel, die wesentlichen Themen (im Folgenden „Aspekte“) mit ihren wirtschaftlichen, gesellschaftli-

chen und ökologischen Auswirkungen oder ihrem Einfluss auf die Beurteilungen und Entscheidungen von Stakeholdern zu identifizieren, zu priorisieren und zu validieren.

Zur Durchführung der Wesentlichkeitsanalyse hat die NORD/LB die folgenden Grundsätze der GRI Leitlinien angewendet:

- Einbeziehung von Stakeholdern
- Wesentlichkeit
- Nachhaltigkeitskontext
- Vollständigkeit

Grafik 1: Schritte der Wesentlichkeitsanalyse



## Die Stakeholder

G4-24 G4-25 G4-26

Die NORD/LB versteht als ihre Stakeholder grundsätzlich alle Personen und Organisationen, die unmittelbar oder mittelbar von ihrer Unternehmenstätigkeit beeinflusst werden oder Einfluss auf ihren Unternehmenserfolg ausüben können.

Nach Ansicht der NORD/LB haben Stakeholder ein vielfältiges Interesse an der Bank, sei es am

generellen Umgang mit und dem Einhalten von aufsichtsrechtlichen Vorgaben für Finanzinstitute, der Geschäftsentwicklung, dem Umgang mit Risiken oder im Speziellen der Zukunftsausrichtung des Unternehmens sowie der Vereinbarung von ökologischen, sozialen und ökonomischen Zielen.

## Stakeholder-Dialog

G4-27 G4-37

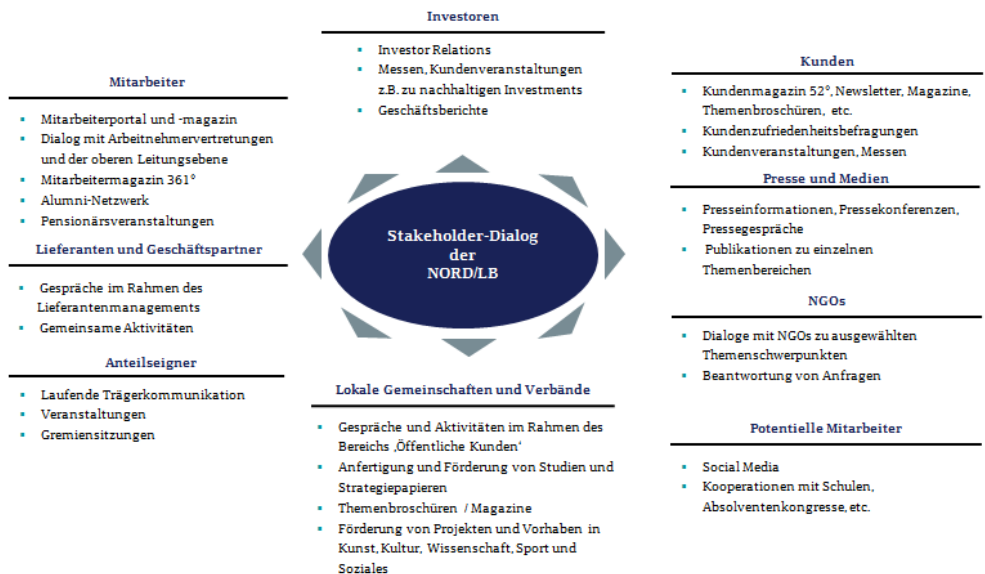
Unternehmen sollten die Anforderungen ihrer Interessengruppen frühzeitig erkennen, um angemessen und rasch auf diese reagieren zu können. Der systematische Umgang mit den Ansprüchen der Stakeholder ist für die NORD/LB ein wesentliches Element zur Sicherung ihres langfristigen Unternehmenserfolgs. Die NORD/LB nutzt deshalb etablierte Gesprächsformate mit den verschiedenen gesellschaftlichen Gruppen, um sich auch zu Nachhaltigkeitsthemen auszutauschen, Impulse für CSR-orientiertes Handeln zu geben und sich selber weiter zu entwickeln. Bereits seit vielen

Jahren stehen die NORD/LB und ihre Töchter im Austausch mit Nachhaltigkeitsratingagenturen und begleiten aktiv ihre Nachhaltigkeitsratings. Im Jahr 2013 haben die Vorstände der NORD/LB und BLB eine Richtlinie zum Umgang mit Interessengruppen verabschiedet und umgesetzt, um sowohl eine offene als auch inhaltlich konsistente Kommunikation mit ihren Stakeholdern zu Nachhaltigkeitstrends sowie die Stärkung der eigenen Position als ein Unternehmen, welches sich seiner Verantwortung gegenüber Gesellschaft und Umwelt bewusst ist, zu erreichen. Weitere Stakeholderdialoge sowie die eingegangenen Verpflichtun-

gen gegenüber dem UN Global Compact (UNGC) und der Finanzinitiative der Vereinten Nationen (UNEP FI) sowie der vorliegende um-

fassende Konzern-Nachhaltigkeitsbericht sind ebenfalls Ergebnisse aus dem Stakeholder-Dialog.

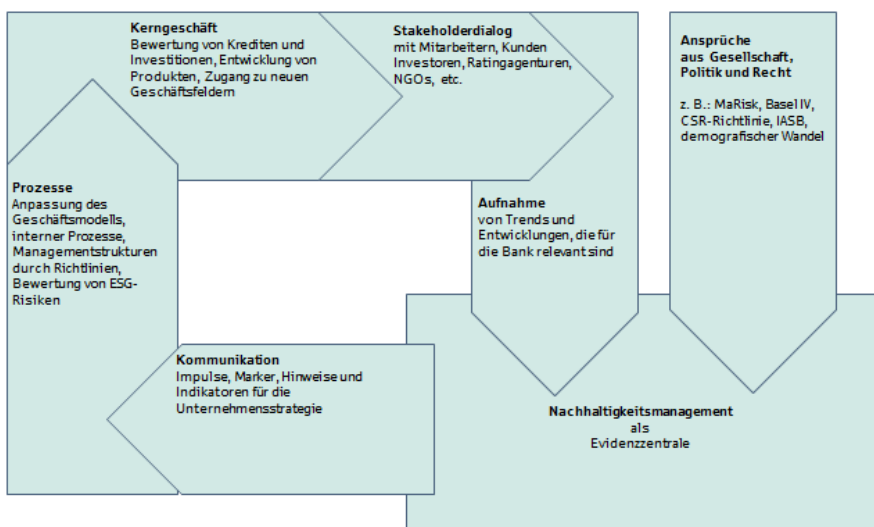
Grafik 2: Übersicht Stakeholder-Dialog



Im Interesse des Stakeholder- Dialogs stehen auch Themen wie z. B. Digitalisierung, demographischer Wandel, Klimawandel, Energieverbrauch, Nachhaltigkeit und Zukunftsfähigkeit eines Unternehmens. Um nicht nur gegenwärtig, sondern auch zukünftig Arbeitsplätze sichern zu können und wettbewerbsfähig zu bleiben, spielt das Nachhaltigkeitsmanagement eine wichtige Rolle. Es steht im

ständigen Austausch mit den Stakeholdern der NORD/LB und verfolgt wichtige gesellschafts- und unternehmensrelevante Themen, die Einfluss auf die Bank nehmen und somit in ihrer Geschäftstätigkeit berücksichtigt werden müssen. Neben der Aufnahme wichtiger Informationen gibt das Nachhaltigkeitsmanagement diese auch weiter, sodass die Prozesse der NORD/LB stetig weiter optimiert werden.

Grafik 3: Prozesskreislauf Nachhaltigkeitsmanagement der NORD/LB





## Ausgewählte Beispiele für den Stakeholder-Dialog

- **NORD/LB Kapitalmarktkonferenz / Juli 2016:**  
Die NORD/LB hat zusammen mit der imug Beratungsgesellschaft für sozial ökologische Innovationen mbH mit einem Impulsvortrag darüber informiert, welche Anforderungen für einen Emittenten von nachhaltigen Kapitalmarktprodukten bestehen.
- **1. CSR-Strategieforum / August 2016:**  
Gemeinsam mit der CSR Arena Hannover und der imug Beratungsgesellschaft für sozial ökologische Innovationen mbH konnte die NORD/LB über 70 Gäste, darunter fachkundige Vertreter aus Banken, Sparkassen, Unternehmen, Hochschulen und Verbänden begrüßen und über Trends in der Nachhaltigkeitsberichterstattung aus erster Hand informieren.
- **UNEP FI / VFU Roundtable / Dezember 2016**  
Thema des UNEP FI / VfU Roundtable 2016 war „Closing the Gaps“ – wie lässt sich Nachhaltigkeit noch mehr im Kerngeschäft verankern. Vertreter der NORD/LB, der Bremer Landesbank und der Deutschen Hypo nahmen hier aktiv an verschiedenen Arbeitskreisen und Diskussionsrunden zum Thema Wesentlichkeitsanalyse und Stakeholder-Dialog teil.

## Ermittlung der Aspekte

*G4-18 G4-19*

Zur Ermittlung der Aspekte wurden zunächst mit Mitarbeitern aus verschiedenen bankinternen Bereichen in Workshops und Gesprächen sämtliche Themengebiete mit einem eindeutigen Bezug zu Nachhaltigkeit zusammengetragen, wie beispielsweise sämtliche Aspekte des Standards GRI G4, bisher veröffentlichte unternehmenseigene Nachhaltigkeitsberichte sowie weitere, im Rahmen der Pressearbeit veröffentlichte Informationen.

In einem zweiten Schritt wurde die Aspekteliste um die Themen ergänzt, die während des

Berichtsjahres im Interesse von Stakeholdern standen, beispielsweise Anfragen von und Kommunikation mit Ratingagenturen im Rahmen des Ratingprozesses, veröffentlichte oder von Stakeholdern diskutierte Auslegungen der GRI Leitlinien, Anfragen von Nicht-Regierungsorganisationen oder andere Anfragen mit einem CSR-relevanten Bezug auf das Geschäftsmodell oder auf einzelne Geschäfte der NORD/LB.

Im Rahmen der Ermittlung wurden die folgenden Aspekte mit folgendem Verständnis in der NORD/LB identifiziert:

Grafik 4: Übersicht Aspekte (alphabetisch sortiert)

Anti-Korruption und Fraud-Prävention Umsetzung und Einhaltung der Standards	Datenschutz Schutz der Kundendaten	Gesundheit der Mitarbeiter Erhaltung Humankapital, gesellschaftliche Verantwortung, Erhalt der Beschäftigungsfähigkeit	Ressourcenmanagement Umweltberichterstattung	Vereinbarkeit von Beruf und Familie Mitarbeiterzufriedenheit, Arbeitszeitmodelle
Aus- und Weiterbildung Erhaltung Humankapital, Fortdauer der Beschäftigungsfähigkeit, lebenslanges Lernen	Diversity Keine Diskriminierung, Chancengleichheit	Integrität Verantwortung, Transparenz und Glaubwürdigkeit	Risikomanagement Ziel der Minimierung von ESG-Risiken	Wirtschaftlichkeit Verantwortungsvolle Unternehmensführung als Unternehmensbürger
CO <sub>2</sub> -Reduzierung Beitrag der NORD/LB zum Erreichen der Klimaziele der Bundesrepublik Deutschland	Gesellschaftliches Engagement Förderung von Kultur, Kunst, Wissenschaft und sozialen Projekten	Menschenrechte Engagement zur Einhaltung von Menschenrechten im gesamten Wertschöpfungsprozess	Stärkung der Wirtschaftsregion Bedeutender Arbeitgeber in Norddeutschland, Kreditgeber des Mittelstandes	Zukunftsfähigkeit Management der demographischen Entwicklung
Compliance Einhalten von Gesetzen und Steuerehrlichkeit	Ganzheitliche Beratung Berücksichtigung der Kundenbedürfnisse	Nachhaltige Produkte Produkte mit besonderer Relevanz für sozialen oder ökologischen Nutzen	Umweltwirkung des Investment- und Kreditportfolios Berücksichtigung der Umweltauswirkungen im Rahmen der Geschäftstätigkeit	

## Priorisierung

G4-20 G4-21

Zur Vorbereitung der Priorisierung von Aspekten und Stakeholdern hat die NORD/LB an verschiedenen externen sowohl branchen- als auch institutsspezifischen Workshops und Arbeitsgruppen zum Thema Wesentlichkeitsanalyse teilgenommen. In diesen Workshops wurde eruiert, welche Aspekte grundsätzlich für Unternehmen der Finanzbranche bestehen und wie diese wirken. Dabei wurden die Aspekte auch dahingehend bewertet, inwieweit diese für Unternehmen der Finanzdienstleistungsbranche im Vergleich zu produzierenden Unternehmen grundsätzlich anwendbar sind oder aufgrund des im Vergleich abweichenden Geschäftsmodells vor einem anderen Hintergrund wie vergleichsweise für produzierende Unternehmen bewertet werden müssten. Zu diesen Aspekten gehören u. a. die Lieferkette oder die Nutzung und der Schutz natürlicher Ressourcen (Wasserverbrauch oder Biodiversität), da der Impact von Finanzdienstleistungsunternehmen auf diese Aspekte generell eher als gering eingestuft werden kann. Ebenfalls wurden die Aspekte aufgrund institutsspezifischer Besonderheiten, wie beispielsweise der Wahrnehmung der Sparkassen- und Landesbankenfunktion oder eines öffentlichen Auftrags bewertet.

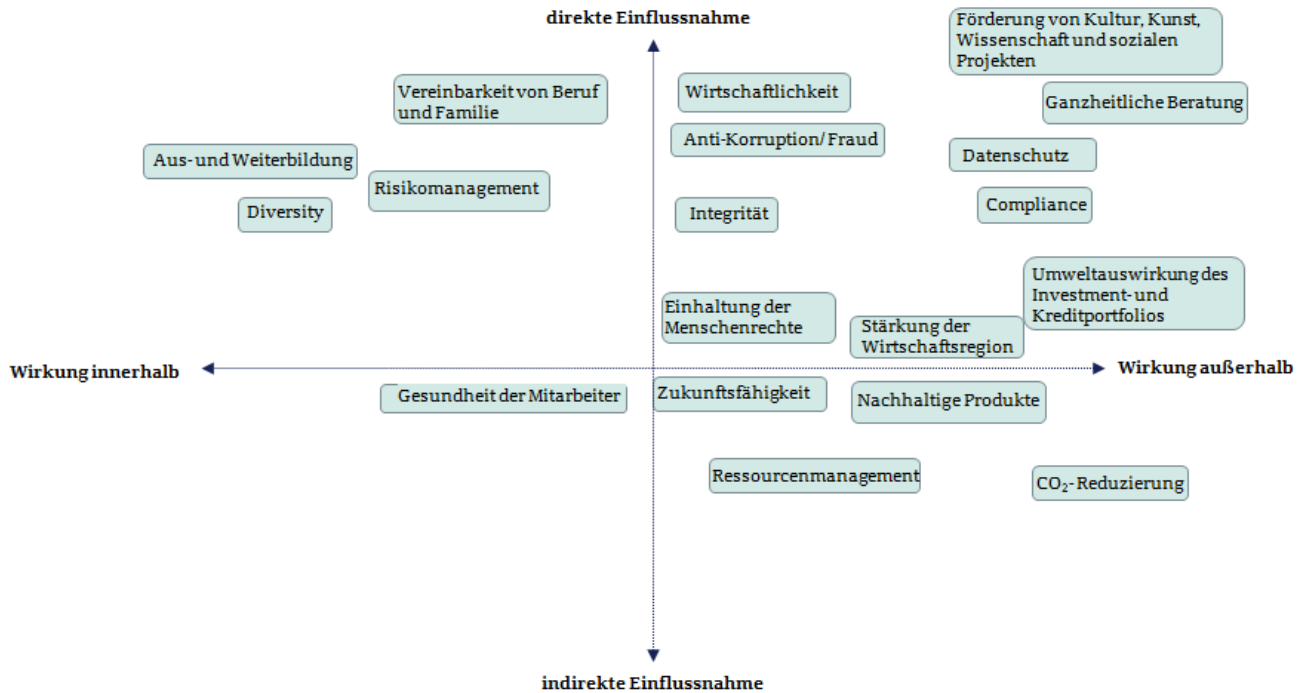
Die Erkenntnisse aus den externen Veranstaltungen flossen in die Priorisierung der Aspekte und Stakeholder mit ein, die in internen Workshops sowohl bereichsübergreifend innerhalb der NORD/LB als auch konzernübergreifend diskutiert wurden.

Im Rahmen der Priorisierung erfolgte zunächst eine Einordnung der Aspekte hinsichtlich der direkten oder indirekten Möglichkeit der Einflussnahme durch die NORD/LB. Eine direkte Einflussnahme liegt vor, wenn die Aspekte durch die NORD/LB direkt durch Handeln oder Vermeiden beeinflusst werden können und sich im direkten Verhältnis zur NORD/LB maßgeblich auswirken.

Im Gegensatz zu einer direkten Einflussnahme ist eine Einflussnahme indirekt, wenn Aspekte von der NORD/LB behandelt oder vermieden werden können, diese aber einen gesellschaftlich sehr verflochtenen Bezug aufweisen oder in sich so vielfältig sind, dass das Handeln bzw. Nichthandeln durch die NORD/LB in diesem Punkt nur schwer bis nicht messbar ist.

Daneben wurde unterschieden, ob die Aspekte innerhalb oder außerhalb der NORD/LB wirken, also eher das Unternehmen oder die Gesellschaft betreffen.

Grafik 5: Übersicht wesentliche Aspekte und deren Wirkung



Zu den Aspekten wird innerhalb eines oder mehrerer Kapitel Bezug genommen.

Neben den Aspekten wurden alle Stakeholder der Bank zusammengetragen und zwei Gruppen definiert, in die diese eingeordnet werden sollen – Key Stakeholder und weitere Stakeholder.

Die Stakeholder der Bank lassen sich danach unterscheiden, inwieweit die vorgenannten Aspekte die Stakeholder in ihrem Handeln beeinflussen oder die Aspekte durch sie beeinflusst werden. Sei es an der Orientierung und Einhaltung internationaler und nationaler ESG-Richtlinien, der Bemessung des gesell-

schaftlichen Wertbeitrags, der Implementierung von ESG-orientierten Finanzierungsrichtlinien im Kerngeschäft, der Minimierung des Reputationsrisikos aufgrund der Ablehnung ESG-kritischer Geschäftsvorfälle oder einer insgesamt transparenten Berichterstattung hinsichtlich sämtlicher Aspekte mit Bezug zur Corporate Social Responsibility (CSR).

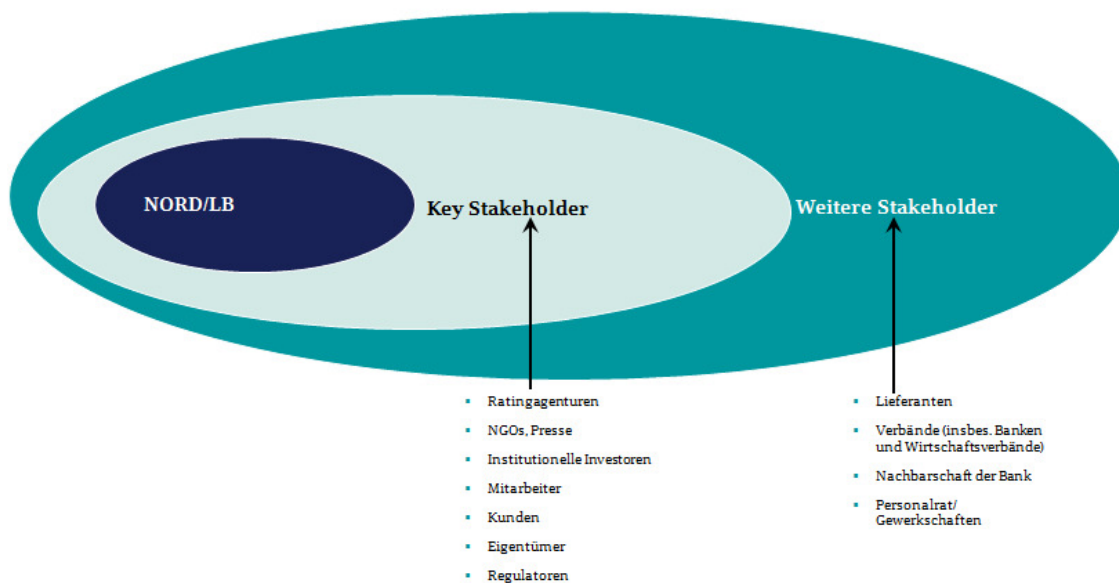
Stakeholder, die von mindestens sechs der auf Seite 11 genannten Aspekte beeinflusst werden, wurden intern als Key Stakeholder klassifiziert.

Hier ergab sich folgendes Bild:

Graphik 6: Übersicht Aspekte (alphabetisch sortiert)

	Wirtschaftlichkeit	Zukunftsfähigkeit	Integrität	Risikominimierung	Compliance	Transparente Kommunikation zu den Stakeholdern	Stärkung der Wirtschaftsregion	Umweltwirkung des Investment- und Kreditportfolios	Nachhaltige Produkte	Datenschutz	Ganzheitliche Beratung	Aus- und Weiterbildung	Gesundheit der Mitarbeiter	Verinbarkeit von Beruf und Familie	Diversity	Menschenrechte	CO <sub>2</sub> - Reduzierung	Ressourcenmanagement	Anzahl	
Ratingagenturen			X	X	X	X	X	X	X		X	X	X	X	X	X	X	X	X	15
Mitarbeiter	X	X	X			X	X			X		X	X	X	X	X				11
NGO, Presse			X	X	X	X	X	X		X						X	X			9
Institutionelle Investoren	X	X	X	X		X		X	X							X	X			9
Eigentümer	X	X	X	X	X	X	X													7
Regulatoren	X	X			X	X	X					X								6
Kunden			X			X	X		X	X	X									6
Personalrat/ Gewerkschaften						X						X	X	X	X					5
Verbände			X			X	X													3
Nachbarschaft der Bank						X	X													2
Lieferanten/Dienstleister			X				X													2

Graphik 7: Übersicht Einteilung Key Stakeholder und weitere Stakeholder



## Validierung

Die Validierung der Aspekte und Stakeholder erfolgte anschließend in drei Schritten.

Zunächst wurde das Ergebnis der Wesentlichkeitsanalyse im Rahmen eines extern geleiteten Workshops diskutiert und bewertet. Da-

nach wurde das Ergebnis dem Steuerungskreis Nachhaltigkeit vorgestellt. Die finale Validierung erfolgte durch den Vorstand. Im Rahmen einer Vorstandssitzung im Mai 2016 wurde das Ergebnis dieser Analyse genehmigt und im Juli 2017 bestätigt.

## Die NORD/LB

G4-3 G4-5 G4-7 G4-9 G4-13 G4-EC1 G4-EC4

Die Norddeutsche Landesbank – Girozentrale ist eine rechtsfähige Anstalt des öffentlichen Rechts (AöR) mit Sitz in Hannover, Braunschweig und Magdeburg. Der Sitz der Hauptverwaltung befindet sich am Friedrichswall 10, 30159 Hannover, Deutschland. Die NORD/LB ist beim Amtsgericht Hannover unter HRA 26247, beim Amtsgericht Braunschweig unter HRA 10261 sowie beim Amtsgericht Stendal unter HRA 22150 eingetragen.

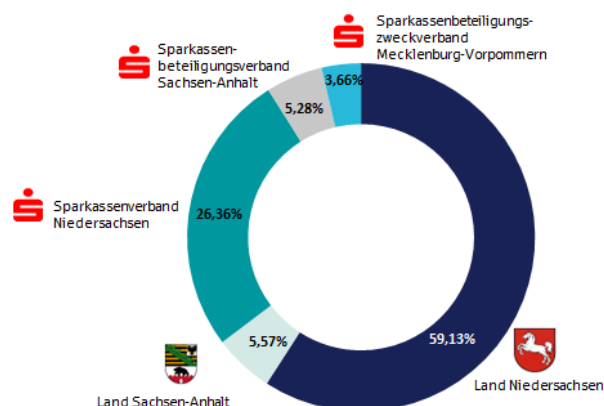
Die Satzung in ihrer aktuellen Fassung basiert auf dem Staatsvertrag über die Norddeutsche Landesbank – Girozentrale – zwischen dem Land Niedersachsen, dem Land Sachsen-Anhalt und dem Land Mecklenburg-Vorpommern vom 22. August 2007 in der Fassung des Änderungsstaatsvertrages vom 12. Juli 2011. Staatsvertrag und Satzung sind auf der Homepage der Bank öffentlich einsehbar.

Träger der NORD/LB sind die Länder Niedersachsen und Sachsen-Anhalt, der Sparkassenverband Niedersachsen, der Sparkassenbeteiligungsverband Sachsen-Anhalt und der Sparkassenbeteiligungszweckverband Mecklenburg-Vorpommern.

Am gezeichneten Kapital in Höhe von 1.607.257.810 € sind das Land Niedersachsen zu 59,13 Prozent (davon rund 33,44 Prozent treuhänderisch für die landeseigene Hannoverische Beteiligungsgesellschaft mbH, Hannover), das Land Sachsen-Anhalt zu rund 5,57 Prozent, der Sparkassenverband Niedersachsen zu rund 26,36 Prozent, der Sparkassenbe-

teiligungsverband Sachsen-Anhalt zu rund 5,28 Prozent und der Sparkassenbeteiligungszweckverband Mecklenburg-Vorpommern zu rund 3,66 Prozent beteiligt.

Grafik 8: Eigentümerstruktur



Die NORD/LB erhält keine Zuwendungen der Öffentlichen Hand.

Zu G4-9 und G4-EC1 wird auf die entsprechenden Angaben im Rahmen der Finanzberichterstattung (IFRS, HGB) der Bank verwiesen.

Zu G4-13, insbesondere die Integration der Bremer Landesbank, wird auf den Wirtschaftsbericht ab Seite 87 sowie explizit Seite 96 der Finanzberichterstattung der Bank (IFRS) verwiesen.

Für Informationen zum Risikomanagement wird auf die Finanzberichterstattung der Bank (IFRS) Seiten 59 ff sowie 121 ff verwiesen.

## NORD/LB Konzern

G4-17

Die NORD/LB fungiert als Mutterunternehmen im NORD/LB Konzern. Sie steuert alle Geschäftsaktivitäten gemäß den strategischen Zielen, schafft Synergieeffekte, stärkt die Kundenbereiche und bündelt die Serviceangebote.

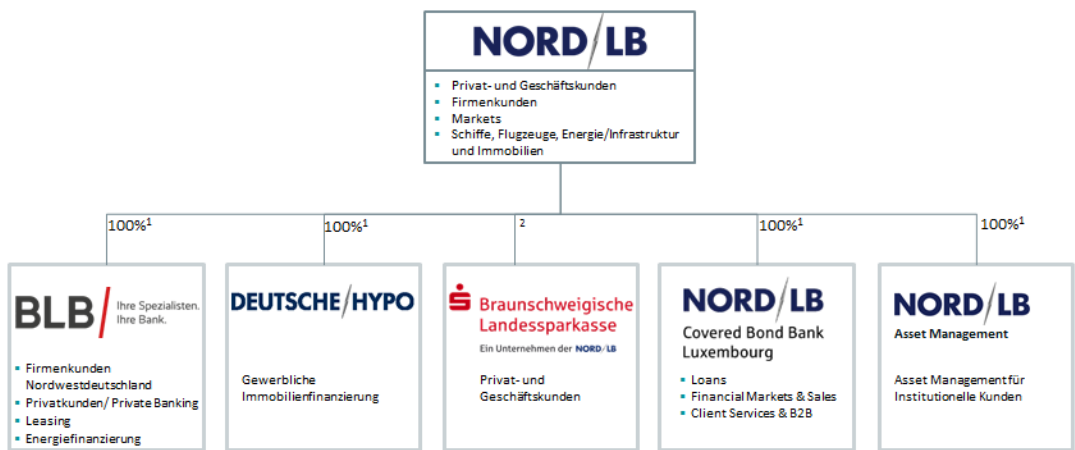
Zum NORD/LB Konzern gehören unter anderem:

- die Bremer Landesbank Kreditanstalt Oldenburg – Girozentrale –, Bremen (im Folgenden: BLB),
- die Deutsche Hypothekenbank (Actien-Gesellschaft), Hannover (im Folgenden: Deutsche Hypo),
- die Norddeutsche Landesbank Luxembourg S. A. Covered Bond Bank, Luxemburg-Findel (im Folgenden: NORD/LB Luxembourg),

- die NORD/LB Vermögensmanagement Luxembourg S.A., Luxemburg-Findel (bis 31.12.2016),
- die NORD/LB Asset Management AG, Hannover (im Folgenden: NORD/LB Asset Management) und
- die Braunschweigische Landessparkasse als teilrechtsfähige Anstalt der NORD/LB.

Daneben hält die Bank weitere Beteiligungen gemäß den Angaben des Anhangs der Finanzberichterstattung (HGB und IFRS).

Grafik 9: NORD/LB Tochter- und Beteiligungsgesellschaften



<sup>1</sup> Die NORD/LB trägt dafür Sorge, dass die im Geschäftsbericht 2016 in Note (75) genannten Gesellschaften sowie die Bremer Landesbank (seit 4. Januar 2017) ihre Verpflichtungen erfüllen können.  
<sup>2</sup> Teilrechtsfähige Anstalt der NORD/LB

### BLB

Die BLB ist eine regional ausgerichtete Geschäftsbank mit überregionalem Spezialgeschäft. Darüber hinaus fungiert sie als Landesbank des Bundeslandes Bremen und ist das Spitzeninstitut der Sparkassen ihres Geschäftsgebietes in Niedersachsen und Bremen. Die BLB fusioniert im Jahr 2017, vorbehaltlich des Trägerbeschlusses, vollständig mit der NORD/LB

### Deutsche Hypo

Die Deutsche Hypo betreibt das Geschäft mit gewerblichen Immobilienkunden in Deutschland, Großbritannien, Frankreich, Benelux und Polen und dem Angebot von strukturierten Finanzierungen von Büro- und Einzelhandelsimmobilien, Hotels, Logistik und Geschosswohnungsbau.

### Braunschweigische Landessparkasse

Die Braunschweigische Landesbank erfüllt als teilrechtsfähige Anstalt innerhalb der NORD/LB in Braunschweig sowie den heute zum Bundesland Niedersachsen gehörenden Teilen des ehemaligen Herzogtums Braunschweig die Sparkassenfunktion. Im Rahmen

dieser Aufgaben bietet die Braunschweigische Landessparkasse alle Arten von Bank- und Finanzdienstleistungen an und positioniert sich als Sparkasse mit der Kompetenz einer Universalbank.

### NORD/LB Covered Bond Bank

Die NORD/LB Luxembourg Covered Bond Bank ist eine Spezialbank und ein Emittent von Pfandbriefen nach Luxemburger Recht („Lettres de Gage“). Die Bank verfügt über eine eigene Marktpräsenz auf den internationalen Geld- und Kapitalmärkten und vertreibt exklusiv als regionale Sales-Zuständigkeit „Fixed Income- und Structured Products“ für den Konzern im europäischen Ausland. Im Kreditgeschäft konzentriert sich die Bank auf variabel verzinsliche Kredite, kurzfristige Festsatzkredite, bilaterale Kreditlinien und komplexe Konsortialfinanzierungen mit Übernahme der Facility Agent Funktion.

### NORD/LB Asset Management

Die NORD/LB Asset Management ist ein Vermögensverwalter mit einem Angebot von Spezial- und Publikumsfonds für institutionelle und private Anleger

## Fördergeschäft

Die Investitionsbank Sachsen-Anhalt und das Landesförderinstitut Mecklenburg-Vorpommern werden nicht in den IFRS-Konzernabschluss einbezogen (siehe Erläuterungen zum Bericht).

### Investitionsbank Sachsen-Anhalt

Die Investitionsbank Sachsen-Anhalt ist die Förderbank des Landes Sachsen-Anhalt. Förderschwerpunkte sind die Bereiche Wirtschaftsförderung einschließlich wirtschaftsnaher Forschungs- und wirtschaftsnaher kommunaler Infrastruktur, Immobilienförderung, die Umweltförderung und Maßnahmen zur CO<sub>2</sub>-Einsparung sowie die Förderung von Kultur und Bildung.

Das Fördervolumen wird im Wesentlichen von der Höhe der vom Land, dem Bund und der

Europäischen Union bereitgestellten Mittel bestimmt. Die Programmkontingente sind in hohem Maße von der Finanzausstattung der öffentlichen Haushalte abhängig.

### Landesförderinstitut Mecklenburg-Vorpommern

Das Landesförderinstitut Mecklenburg-Vorpommern ist der zentrale Förderdienstleister des Landes Mecklenburg-Vorpommern zur Förderung von Investitionen und Modernisierungen im Bereich der Wirtschaft und Infrastruktur. Im Auftrag des Landes werden zahlreiche Förderprogramme im Wege der Zuschuss- und Darlehensförderung umgesetzt. Dabei stehen die Wirtschaft, der Wohnungs- und Städtebau, die Infrastruktur, Land- und Forstwirtschaft sowie Umwelt und Energie im Fokus.

## Wertschöpfungskette

*G4-12*

In einer Volkswirtschaft bilden private Haushalte, Unternehmen, der Staat, das Ausland sowie Banken die fünf Hauptsektoren, die das Wirtschaftsgeschehen maßgeblich prägen. Banken werden in diesem Zusammenhang dem Vermögenssektor zugeordnet, der eine zentrale Stellung im Wirtschaftsgeschehen spielt: hier werden monetäre Transaktionen abgewickelt, der Zahlungsverkehr geregelt und (Geld-)Vermögen verwaltet.

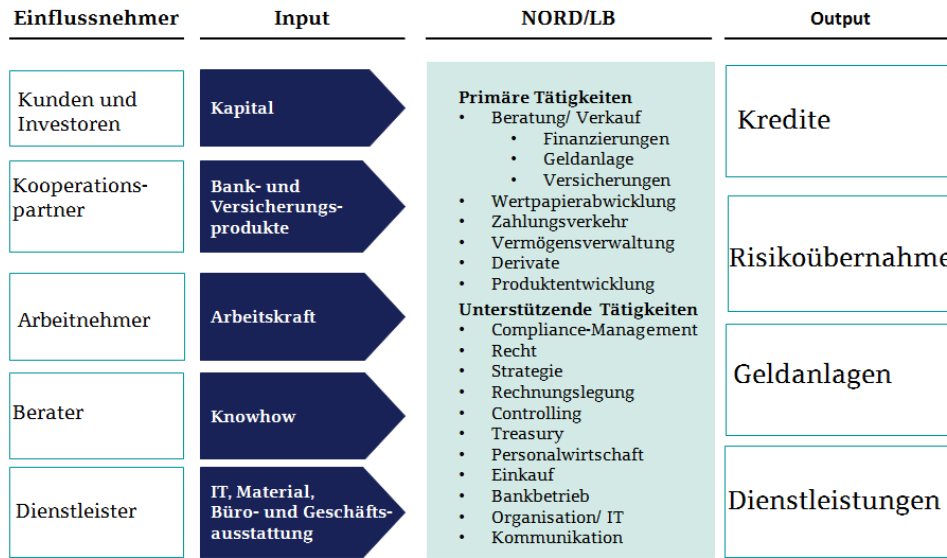
Als Finanzintermediäre ermöglichen Banken Investitionen, die für den Erfolg von Unternehmen essentiell sind, indem sie Barrieren zwischen Sparern und Unternehmen mit Finanzierungsbedürfnissen beseitigen und somit eine Vermittlerfunktion zwischen Marktteilnehmern übernehmen. Kurz- und mittelfristige Gelder von Sparern werden in einem Kreditpool zusammengefasst, aus dem, nach Prüfung der Bonität und Ausfallwahrscheinlichkeiten der Kreditnehmer, Kredite vergeben werden. Auf diese Weise ermöglichen Banken den Ausgleich der Nachfrage nach Krediten und dem Angebot von Spareinlagen mittels Losgrößentransformation, Fristentransforma-

tion und Risikotransformation, die folgendermaßen erklärt werden:

- Losgrößentransformation: die Umwandlung von Geldbeträgen in unterschiedlich hohe Geldbeträge
- Fristentransformation: der Ausgleich unterschiedlicher Laufzeitinteressen
- Risikotransformation: die Übernahme der Risiken von Sparern

Die Bedeutung der Banken in einer Volkswirtschaft beschränkt sich somit nicht nur darauf, Geld in Umlauf zu bringen, sondern ebenfalls den Zugang zum Kapitalmarkt zu ermöglichen, um die Finanzierungsplattform von Unternehmen zu erweitern. Auf diese Weise bildet der Vermögenssektor eine treibende Kraft für die zukünftige Wirtschaftskraft eines Landes. Zur internen Abwicklung ihrer Geschäftstätigkeiten nehmen Banken den Input verschiedener Marktteilnehmer in Anspruch, die nachfolgend als Stakeholder bezeichnet werden. In primären und unterstützenden Prozessen wird so von der Bank ein Output erzeugt, der einen Mehrwert für die Gesellschaft bildet.

Grafik 10: Die Wertschöpfung des NORD/LB Konzerns (produktbezogen)

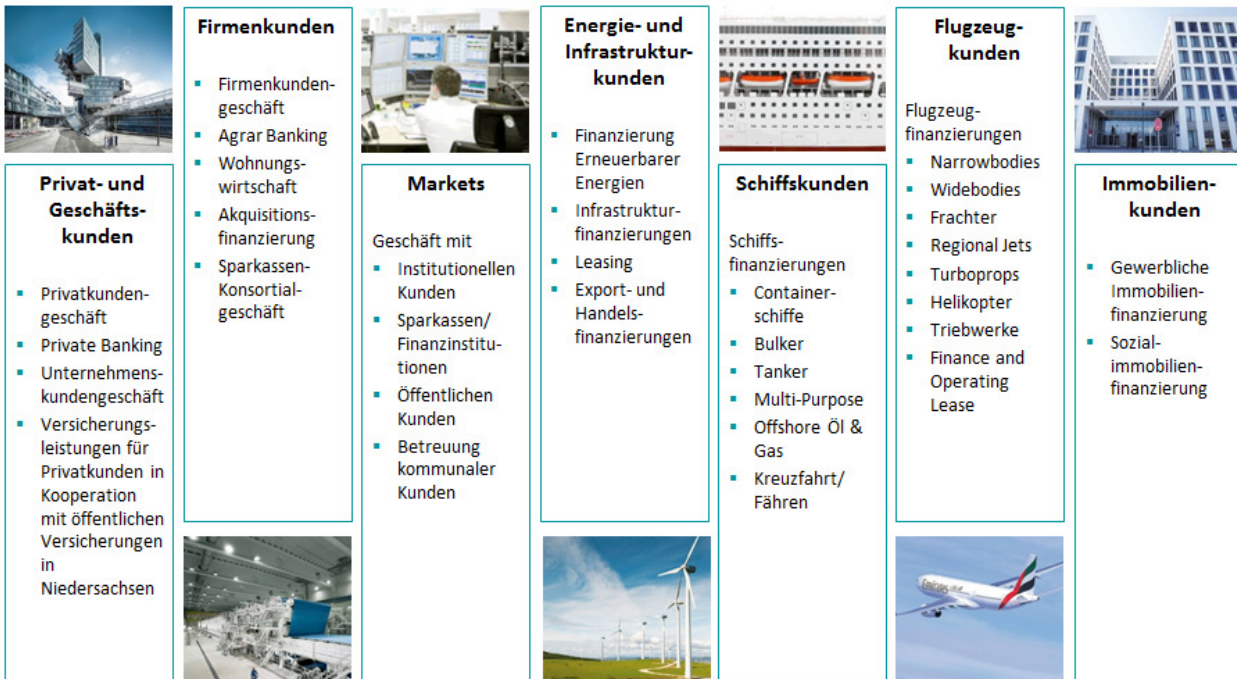


## Geschäftssegmente des NORD/LB Konzerns

G4-4  
Die folgende Übersicht bietet einen Einblick in die Geschäftssegmente des NORD/LB Konzerns. Für eine ausführliche Darstellung der Ge-

schäftssegmente, Konzernsteuerung und Überleitung wird auf die Finanzberichterstattung (IFRS) ab Seite 50 verwiesen.

Grafik 11: Geschäftssegmente des NORD/LB Konzerns





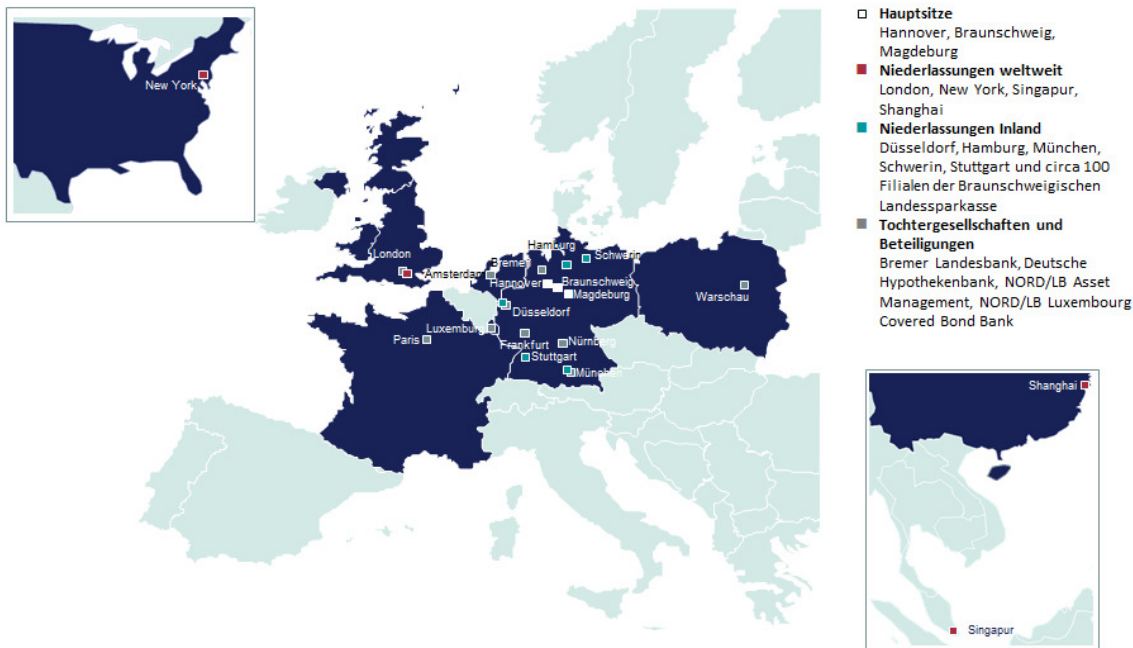
## Geschäftsstandorte des NORD/LB Konzerns

G4-6 G4-8 G4-EN11 G4-EN12 G4-EN13 G4-EN14

Der NORD/LB Konzern ist im norddeutschen Raum und über die Kernregion hinaus mit Niederlassungen in Düsseldorf, Frankfurt, Hamburg, München, Nürnberg und Schwerin sowie in Amsterdam, London, Paris, New York, Shanghai, Singapur und Warschau vertreten.

Aufgrund der innerstädtischen Lage der Standorte bzw. dem geringen Impact durch etwaigen Filialbetrieb der Braunschweigischen Landessparkasse werden die Indikatoren G4-EN11, G4-EN12, G4-EN13 und G4-EN14 als nicht wesentlich bewertet.

Grafik 12: Geographische Verteilung der Standorte des NORD/LB Konzerns



## Organe

G4-34 G4-38 G4-39 G4-40 G4-41

Die Organe der NORD/LB sind der Vorstand, der Aufsichtsrat und die Trägerversammlung.

Der Vorstand leitet die Bank in eigener Verantwortung und vertritt diese gerichtlich und außergerichtlich. Zwischen dem 01. Januar 2016 und dem 31. März 2017 bestand der Vorstand der NORD/LB aus den folgenden Mitgliedern:

- Dr. Gunter Dunkel  
Mitglied des Vorstandes vom 01.01.1997 bis 31.12.2008  
Vorsitzender des Vorstandes vom 01.01.2009 bis 31.12.2016
- Thomas Bürkle  
Mitglied des Vorstandes vom 01.01.2014 bis 31.12.2016  
Vorsitzender des Vorstandes seit 01.01.2017
- Ulrike Brouzi  
Mitglied des Vorstandes seit 01.01.2012
- Christoph Dieng  
Mitglied des Vorstandes seit 03.02.2017
- Eckard Forst  
Mitglied des Vorstandes vom 01.01.2007 bis 31.10.2016

- Dr. Hinrich Holm  
Mitglied des Vorstandes seit 01.02.2010  
Stellvertretender Vorsitzender des Vorstandes seit 01.01.2017
- Christoph Schulz  
Mitglied des Vorstandes seit 01.09.2006
- Günter Tallner  
Mitglied des Vorstandes seit 03.02.2017

Für weitere Informationen hinsichtlich der Zuständigkeiten und Vita der aktuellen Vorstandsmitglieder wird auf die Homepage der Bank verwiesen.

Der Erweiterte Konzernvorstand berät den Vorstand der NORD/LB bei der Steuerung des NORD/LB Konzerns. Er besteht aus den Mitgliedern des Vorstandes der NORD/LB und den jeweiligen Vorstandsvorsitzenden der Gruppenunternehmen BLB, NORD/LB Luxembourg und dem Sprecher des Vorstandes der Deutschen Hypo.

Die vom Erweiterten Konzernvorstand gefassten Beschlüsse werden zur formellen Entscheidung an die zuständigen Organe der betroffenen Konzerninstitute weitergeleitet.

Der Aufsichtsrat hat den Vorstand zu beraten und seine Geschäftsführung zu überwachen. Er kann weitere Ausschüsse bilden.

Der Aufsichtsrat der NORD/LB besteht aus 18 Mitgliedern, von denen zwölf Vertreter der Träger sind und weitere sechs Vertreter der Arbeitnehmer, die von den Arbeitnehmern der Bank nach den Vorschriften des Niedersächsischen Personalvertretungsgesetzes gewählt werden. Vorsitzender des Aufsichtsrats ist der Finanzminister des Landes Niedersachsen.

Aktuelle und ehemalige Vorstandsmitglieder sind im Aufsichtsrat der Bank nicht vertreten; ein Wechsel von ehemaligen Mitgliedern des Vorstandes in den Aufsichtsratsvorsitz ist nicht möglich.

Die Trägerversammlung repräsentiert die Träger der Bank. Sie entscheidet beispielsweise über die allgemeine Ausrichtung der Geschäftspolitik oder Änderungen in der Eigenkapitalausstattung.

Hinsichtlich der Zusammensetzung des Aufsichtsrates und der Trägerversammlung wird auf die Finanzberichterstattung (IFRS) und Homepage der Bank verwiesen.

Für weiterführende Informationen wird zudem auf den Staatsvertrag und die Satzung der NORD/LB verwiesen, die auf der Homepage öffentlich einsehbar sind.

# Governance

## Geschäftsmodell und strategische Ausrichtung

G4-4 G4-EN28

Die NORD/LB ist eine Geschäftsbank, Landesbank und Sparkassenzentralbank im norddeutschen Raum und über die Kernregion hinaus mit inländischen Niederlassungen in Hamburg, München, Düsseldorf, Schwerin und Stuttgart vertreten. Um an allen wichtigen internationalen Finanz- und Handelsplätzen tätig zu sein, haben die ausländischen Niederlassungen in London, New York, Shanghai und Singapur eine wesentliche Rolle.

Als rechtlich unselbständige Geschäftseinheiten verfolgen die Niederlassungen das gleiche Geschäftsmodell wie die NORD/LB. Die von der NORD/LB konzernweit gelebten Werte Vertrauen, Verantwortung und Nachhaltigkeit werden durch Zuverlässigkeit und Transparenz ergänzt.

Als Landesbank der Länder Niedersachsen und Sachsen-Anhalt obliegen der NORD/LB die Aufgaben einer Sparkassenzentralbank (Girozentrale). Ergänzend betreibt die Bank im Auftrag der Länder deren Fördergeschäft über die Investitionsbank Sachsen-Anhalt (Anstalt der Norddeutschen Landesbank Girozentrale) so-

wie über das Landesförderinstitut Mecklenburg-Vorpommern (Geschäftsbereich der Norddeutschen Landesbank Girozentrale).

Als Sparkassenzentralbank wirkt die NORD/LB in Mecklenburg-Vorpommern, Sachsen-Anhalt und Niedersachsen und ist der Partner für alle dort ansässigen Sparkassen. Darüber hinaus fungiert sie zudem als Dienstleister für Sparkassen in anderen Bundesländern. Die NORD/LB stellt sämtliche Dienstleistungen zur Verfügung, die die Sparkassen für ihre Tätigkeiten benötigen.

Strukturen und Besonderheiten der Wirtschaft in Norddeutschland prägen das Kerngeschäft der Bank. Die NORD/LB als Gruppe von Regional- und Spezialbanken beschafft Kapital und Einlagen bei ihren regionalen und internationalen Kunden und finanziert damit Privat- und Firmenkunden, Schiffe, Flugzeuge, erneuerbare Energien, Infrastruktur und Immobilien. Risiken und Kosten werden mit Respekt vor Konzentrationen und Zyklen gesteuert.

Aufgrund der Geschäftstätigkeit wird der Indikator G4-EN28 als nicht wesentlich bewertet.

## Geschäftsstrategie

G4-42

Das Geschäftsmodell der NORD/LB und ihrer Tochterunternehmen basiert auf Einhaltung aller maßgeblichen rechtlichen Vorschriften. Kreditinstitute müssen gemäß § 25a Abs. 1 KWG über eine ordnungsgemäße Geschäftsorganisation verfügen, die die Einhaltung der vom Institut zu beachtenden gesetzlichen Bestimmungen und der betriebswirtschaftlichen Notwendigkeiten gewährleistet. Die in § 25a KWG dokumentierte Basis wird wiederum konkretisiert in den Mindestanforderungen an das Risikomanagement (MaRisk AT 4.2), wonach die Geschäftsleitung eine nachhaltige Geschäftsstrategie sowie eine dazu konsistente Risikostrategie festzulegen hat. Die NORD/LB sowie alle wesentlichen Konzerneinheiten verfügen in Einklang mit den jeweiligen

gesetzlichen Anforderungen über entsprechende, institutsspezifische Strategiedokumente.

Nach § 25a Abs. 1a Satz 1 KWG sowie MaRisk AT 4.5 gilt das vorgenannte Erfordernis der Festlegung einer nachhaltigen Geschäfts- und dazu konsistenten Risikostrategie auch für Institutgruppen, wofür die Geschäftsleitung des übergeordneten Unternehmens verantwortlich ist. Als übergeordnetes Institut der NORD/LB Gruppe hat die NORD/LB daher auch eine Gruppen-Geschäftsstrategie sowie eine Gruppen-Risikostrategie verabschiedet, die über die Geschäftsmodelle der Einzelinstitute umgesetzt werden.

Die Gruppen-Geschäfts- und -Risikostrategie sowie die individuellen Geschäftsstrategien der NORD/LB und ihrer wesentlichen Konzerneinheiten werden im Rahmen eines jährlichen Strategie- und Planungsprozesses unter Berücksichtigung der Gruppen-Risikostrategie und der individuellen Risikostrategien sowie

individueller Einflussfaktoren eingehend analysiert, ggf. adjustiert und von den Vorständen frei gegeben. Das Ergebnis wird dem Aufsichtsrat zur Kenntnis gegeben und mit ihm erörtert. Bei Bedarf erfolgt zudem eine anlassbezogene Überprüfung bzw. Aktualisierung der Geschäftsstrategie.

## Leitbild

Bei der Erfüllung der aus der Geschäftsstrategie abgeleiteten Aufgaben orientiert sich die NORD/LB Gruppe an ihrem Leitbild: „Norden ist oben. Wir auch.“ Es symbolisiert den in ihren Zielmärkten angestrebten Führungsanspruch.

Das Handeln der NORD/LB Gruppe wird durch folgende Werte bestimmt:

- Vertrauen als Ergebnis eines fairen, verlässlichen und partnerschaftlichen Umgangs miteinander
- Verantwortung als Ausdruck einer Haltung, die Dinge als Bank, als Arbeitge-

ber und als Förderer von Wissenschaft, Kultur und Sport anzupacken und zu einem nachhaltigen Erfolg zu führen

- Nachhaltigkeit als Überzeugung, dass die Balance zwischen ökonomischen, ökologischen und sozialen Aspekten die Bank langfristig erfolgreich macht. Dies wird in der Nachhaltigkeitsstrategie konkretisiert
- Mut als Zeichen der Bereitschaft, Neues zu wagen, Vielfalt zu leben und die Zukunftsfähigkeit zu gestalten
- Leistung als Voraussetzung des Erfolges

## Ethik, Integrität und gesetzeskonformes Verhalten

*G4-56 G4-S07 G4-S08*

Korruptes oder unethisches Verhalten sowie Verstöße gegen Gesetze von einzelnen Personen oder Unternehmen schaden der Gesellschaft und ihren Teilnehmern in vielfacher Weise. Als Teil der Gesellschaft sieht es der NORD/LB Konzern als wichtige Aufgabe an, diese Art von Schädigung bestmöglich zu vermeiden und zu unterbinden.

Gleichzeitig stellen die eigene Reputation und das Vertrauen der Kunden und Geschäftspartner das höchste Gut für die Institute des Konzerns dar und sind von zentraler Bedeutung für deren Erfolg. Rechtsverstöße und unethisches Verhalten können diesen Erfolg nachhaltig gefährden. Daher ist nicht nur die Einhaltung von Recht und Gesetz im Geschäftsverkehr, sondern gleichermaßen auch ein Verhalten in Übereinstimmung mit ethischen Wertvorstellungen unabdingbar.

Um die Ansprüche der Bank an die Einhaltung von Recht und Gesetz mit einem ethisch richti-

gen Verhalten zu verbinden und so unternehmerischen Erfolg mit gesellschaftlicher Verantwortung zu verknüpfen, hat die NORD/LB im Frühjahr 2017 einen neuen Verhaltenskodex (Code of Conduct) für die NORD/LB Gruppe veröffentlicht. Der Code of Conduct ist im Intranet sowie auf der Homepage der NORD/LB in deutscher und englischer Sprache öffentlich einsehbar. Er bildet den Rahmen für integriertes, wertebewusstes und faires Verhalten und ist für Vorstandsmitglieder, Führungskräfte und Mitarbeiter bindend.

Die Tochterunternehmen des NORD/LB Konzerns wurden aufgefordert, die eigenen Verhaltensgrundsätze an den Code of Conduct anzulehnen. Die Umsetzung in der NORD/LB Luxembourg ist bereits erfolgt. Bei der BLB und der Deutschen Hypo greifen bis zur Umsetzung die bislang dort geltenden Ethik-Grundsätze, die vergleichbare Themen regeln.

Grafik 13: Code of Conduct



Der NORD/LB Konzern ist international tätig und bietet an wichtigen Finanzplätzen Produkte und Dienstleistungen an. Die globalen Aktivitäten unterliegen daher verschiedensten länderspezifischen und internationalen Rechtsvorschriften. Bestehen insoweit widerstreitende Anforderungen oder striktere oder umfassendere Gesetze und Regeln, sind grundsätzlich die strikteren Vorschriften anzuwenden.

Mit der Beachtung geltender Rechtsvorschriften und des Umweltschutzes soll jeder einzelne

Mitarbeiter im Unternehmensinteresse des NORD/LB Konzerns handeln. Rechtliche Verbote und Pflichten sind strikt zu beachten, auch wenn sich dies aus Sicht des Einzelnen oder des Unternehmens als „unzweckmäßig“ oder „wirtschaftlich ungünstig“ darstellen mag. Rechtmäßiges Handeln hat im Zweifel immer Vorrang.

G4-SO7 und G4-SO8: Es sind der NORD/LB für das Berichtsjahr keine Verfahren aufgrund wettbewerbswidrigem Verhalten oder Kartell- und Monopolbildung bekanntgegeben worden.

## Aktuelle Herausforderungen an Finanzdienstleistungsinstitute

Grafik 14: Aktuelle Herausforderungen an Finanzdienstleistungsinstitute



Im Geschäft mit Finanzinstrumenten und in Zeiten zunehmender Finanzkriminalität und regulatorischer Vorgaben sind Kreditinstitute in aller Welt in besonderem Maße gefordert und gleichermaßen gefährdet.

Sie müssen Kundengeschäfte und eigene Geschäfte sowie die Entwicklung und Emission von Finanzinstrumenten mit größter Sorgfalt und Umsicht betreiben, um das Vertrauen der Kunden und der Marktteilnehmer in eine ordnungsgemäße Durchführung des Bankgeschäfts zu bewahren und sich und ihre Mitarbeiter vor materiellen oder immateriellen Schäden zu schützen.

Sie sind weiterhin gefordert, alle gesetzlichen und normativen Regelungen umzusetzen und die Einhaltung zu gewährleisten. Die Komplexität der Bankgeschäfte und die Vielfältigkeit der Produkte, Strukturen, Prozesse und Systeme führen dazu, dass eine Vielzahl an Regelungen und Vorgaben für den NORD/LB Konzern relevant sind. Diese umfassen dabei nicht nur die Vorgaben des „klassischen“ Bankaufsichtsrechts, sondern auch zivilrechtliche sowie steuerrechtliche Vorgaben auf deutscher, europäischer und internationaler Ebene. Das Risiko, wesentliche regulatorische Änderungen nicht adäquat zu erfüllen, steigt mit der Größe und Komplexität der Geschäftstätigkeit eines Unternehmens. Die finanziellen Schäden (z. B. aus Haftungs- oder Bußgeldzahlungen) und die Folgen eines Reputationsschadens können für das Institut erheblich sein.

Daneben sind Finanzinstitute der inhärenten Gefahr ausgesetzt, für Zwecke der Geldwäsche und der Terrorismusfinanzierung oder der Begünstigung der Anonymität von Geschäftsbeziehungen und Transaktionen missbraucht zu werden. Mit immer neuen Methoden wird versucht, Gelder und Vermögenswerte, die aus illegalen Tätigkeiten wie Korruption im weiteren Sinne, Raub, Erpressung, Drogen- und Waffenhandel oder Steuerhinterziehung stammen, über die Zahlungsverkehrssysteme, neue Finanzprodukte und Technologien zu „waschen“ und unter Verschleierung ihrer wahren Herkunft in den legalen Finanz- und Wirtschaftskreislauf einzuschleusen. Auch Terroristen versuchen, legale oder illegale Gelder bei Kreditinstituten bereitzustellen und zu sammeln, um terroristische Zwecke zu finanzieren.

Einen absoluten Schutz, dass sich ein Finanzdienstleistungsinstitut und seine Mitarbeiter jederzeit und vollumfänglich in allen geschäftlichen Aktivitäten regelkonform verhalten, gibt es nicht. Es gibt jedoch geeignete Strategien und Sicherungsmaßnahmen, um das Risiko zu senken. In den Instituten des NORD/LB Konzerns bestimmt der Vorstand durch den Code of Conduct bzw. die Ethik-Grundsätze die wesentlichen Regeln und Grundsätze für ein rechtlich korrektes und verantwortungsbewusstes Verhalten der Organmitglieder, der Führungskräfte und aller anderen Mitarbeiter.

Ergänzend dazu werden in weiteren Rahmenrichtlinien Regeln und Grundsätze festgelegt, die in den Unternehmen des NORD/LB Kon-

zerns einen gemeinsamen Mindeststandard sicherstellen sollen.

Ein integriertes und gesetzeskonformes Verhalten sichert die Zukunftsfähigkeit der Bank und damit auch Arbeitsplätze. Durch ein von oberster Ebene ausgehendes Commitment wird dafür gesorgt, dass Mitarbeiter klar abgegrenzte Handlungsspielräume vorfinden. Hierdurch

## Compliance-Management-System

*G4-57 G4-58*

Die NORD/LB hat als Compliance-Management-System ein System etabliert, das sich am IDW PS 980 Standard orientiert.

Durch eine Vielzahl von Maßnahmen u. a. im Rahmen des Compliance-Managements ist der NORD/LB Konzern bedacht, die Gesellschaft durch bestmögliche Unterbindung krimineller Handlungen zu schützen. Der Erweiterte Konzernvorstand des NORD/LB Konzerns hat in diesem Zusammenhang die Mitarbeiter aller Konzernunternehmen verpflichtet, „100 Prozent compliant“ zu sein und untermauert diese Vorgabe mit einer Corporate Compliance-Policy.

Der Code of Conduct bzw. die Ethik Grundsätze enthalten klare Bekenntnisse zur Vermeidung von Interessenkonflikten, zum Kampf gegen Korruption, zur Prävention von Geldwäsche und Terrorismusfinanzierung gegen sonstige strafbare Handlungen.

Die Themen Regulatorik, Compliance, Vermeidung von Geldwäsche / Terrorismusfinanzierung / Betrug oder sonstigen strafbaren Handlungen (Fraud) sowie die Einhaltung von Finanzsanktionen / Embargo liegen im Verantwortungsbereich des Compliance-Beauftragten, der auf deren Einhaltung hinwirkt sowie der Compliance-Organisation der NORD/LB.

Zu den Aufgaben gehören sowohl die Beratung der Fachbereiche hinsichtlich der Umsetzung

wird das Risiko reduziert, dass Mitarbeiter unbewusst zu Lasten der Bank handeln oder sich in Gefahr begeben, gegen Gesetze oder Vorschriften zu verstoßen. Gleichzeitig wird den Mitarbeitern dadurch die Gewissheit gegeben, für ein gesetzeskonformes und integriertes Unternehmen tätig zu sein, für das man seine Arbeitskraft gerne und ohne ethische Bedenken bereitstellt.

und Einhaltung aller gesetzlichen und aufsichtsrechtlichen Regelungen und Pflichten in der Gesamtbank als auch die konsequente Implementierung und prozessbegleitende Überwachung von Prozessen innerhalb der Bank.

In den Compliance-Bereichen des NORD/LB Konzerns werden alle bankenaufsichtlich relevanten Vorschriften identifiziert, um den Vorstand und die betroffenen Bereiche der Bank regelmäßig über neue bzw. geänderte Regelungen und Vorschriften in Kenntnis zu setzen.

Die jeweiligen Compliance-Beauftragten sowie Geldwäschebeauftragten (inkl. Fraud) werden der BaFin oder vergleichbaren ausländischen Institutionen gemeldet.

Ergänzend werden im Rahmen des bestehenden Risikomanagements zudem angemessene Präventionsmaßnahmen definiert. So sind die geschäfts- und kundenbezogenen Sicherungssysteme der Bank darauf ausgelegt, keine Geschäftsbeziehungen einzugehen oder fortzuführen, die wirtschaftskriminellen Zwecken dienen oder anonyme Transaktionen begünstigen. Bei Hinweisen auf verdächtige Transaktionen wird eine Verdachtsmeldung erstellt.

Der Sensibilisierung der Mitarbeiter für dieses Anliegen dienen internetbasierte Lernprogramme, regelmäßige Präsenzs Schulungen sowie Newsletter und Infobriefe.

## Management von Interessenkonflikten

G4-41 G4-56 G4-57 G4-58

Interessenkonflikte können dort entstehen, wenn mehrere Personen an der Realisierung bestimmter Geschäftschancen interessiert sind oder eine Partei ihre eigenen Interessen nur auf Kosten einer anderen Partei verwirklichen kann. Dies kann grundsätzlich in den Beziehungen Bank bzw. Mitarbeiter zu Kunde oder Lieferant, Bank zu Mitarbeiter sowie zwischen den Kunden der Fall sein.

Um das Vertrauen der Kunden, der Mitarbeiter sowie der Öffentlichkeit in die Leistungsfähigkeit und Integrität der Bank zu rechtfertigen und zu erhalten, hat der Vorstand des NORD/LB Konzerns über die institutsspezifischen Unternehmensleitungen die jeweiligen Compliance-Bereiche mit der Überwachung und Vermeidung von Interessenkonflikten beauftragt.

Für den besonders sensiblen Bereich der Wertpapierdienst- und -nebdienstleistungen achten die Compliance-Bereiche darauf, dass keinerlei Geschäfte abgewickelt werden, in denen Interessenkonflikte vorhanden sind. Darüber hinaus wirken die Compliance-Bereiche darauf hin, dass die Einhaltung der gesetzlichen Vorschriften zur Vermeidung von Interessenkonflikten und die strikte Trennung von verschiedenen Geschäftsbereichen mit Zugang zu sensiblen Kundendaten und Informationen („Chinese Walls“) ebenso eingehalten werden wie die Vorgabe, dass sensitive Informationen nur mit vorangegangener Genehmigung der jeweiligen Führungskraft und den Compliance-Bereich an andere Bereiche weitergegeben werden dürfen.

Die Mitarbeiter sind eine wichtige Säule bei der Vermeidung von Interessenkonflikten. Alle

Mitarbeiter des NORD/LB Konzerns sind verpflichtet, ihre Dienstleistungen mit der bestmöglichen Sachkenntnis, Sorgfalt und Gewissenhaftigkeit durchzuführen. Bei unvermeidbaren Interessenkonflikten, die durch die unterschiedliche Informationslage zwischen Kunden und Bank entstehen können, wird dafür Sorge getragen, dass die Kundenaufträge transparent sowie unter der gebotenen Wahrung des Kundeninteresses ausgeführt werden. In diesem Zusammenhang stellen die Compliance-Bereiche sicher, dass Empfehlungen durch die Institute des NORD/LB Konzerns bzw. der Mitarbeiter unter angemessener Risikoauflärung ehrlich, fair und unter Einhaltung aller gesetzlichen Anforderungen abgegeben werden.

Alle Mitarbeiter sind ferner angehalten, Situationen zu vermeiden, in denen ihre persönlichen Interessen mit den Interessen der Bank kollidieren oder auch nur der Anschein erweckt wird, dass sie in Konflikt geraten könnten. Das Risiko von Interessenkonflikten sowie ein erhöhtes Missbrauchspotenzial treten vor allem in Situationen auf, in denen Mitarbeiter Vollmachten für von ihnen betreute Kunden und/oder Konten erhalten. Ein potenzieller Interessenkonflikt besteht auch in der Betreuung von Kunden, zu denen neben der Kunden auch eine private veranlagte Beziehung besteht. Derartige Konstellationen sind grundsätzlich zu vermeiden bzw. zu unterlassen, die übrigen Anzeige- und Genehmigungsprozesse hat Compliance im Rahmen der Mitarbeiterleitsätze geregelt.

G4-41: Es wird auf die entsprechenden Angaben im Rahmen der Finanzberichterstattung der Bank verwiesen.

## Durchführung und Überprüfung von Mitarbeitergeschäften

G4-56

Auch bei der Durchführung von Mitarbeitergeschäften müssen Interessenkonflikte beachtet werden; es dürfen weder Interessen der Kunden noch die Reputation und Solvenz der Bank selbst beeinträchtigt werden. Die Anforderungen an Verhaltensregeln für Mitarbeiter in Bezug auf Mitarbeitergeschäfte werden in Deutschland durch den § 33b WpHG und Arti-

kel 3 Abs. 1 Nr. 26 MAR bzw. länderspezifische Regelungen der dort ansässigen Tochtergesellschaften und Niederlassungen geregelt und von den Instituten des NORD/LB Konzerns voll erfüllt.

Zur Vermeidung von unlauteren Verhaltensweisen und von Interessenkonflikten hat die Bank unter Berücksichtigung der gesetzlichen



und aufsichtsrechtlichen Rahmenbedingungen Verhaltensregeln für Mitarbeitergeschäfte erlassen. Diese Bestimmungen sind in entsprechenden Arbeitsanweisungen sowie den „Leitsätzen für Mitarbeitergeschäfte“ geregelt, die durch alle Mitarbeiter verbindlich anerkannt und unterschrieben werden müssen.

## Verhinderung von Insiderhandel

Durch ihre Tätigkeit erhalten die Mitarbeiter des NORD/LB Konzerns unter Umständen Zugang zu Informationen, die anderen Personen nicht zur Verfügung stehen und zum eigenen Vorteil genutzt werden können. Auch dieses stellt einen Interessenkonflikt dar.

Das Insiderrecht soll die Funktionsfähigkeit der Märkte für Finanzinstrumente sichern und Investoren die Gewissheit geben, dass sie gleich behandelt und gegen die unrechtmäßige Verwendung von Informationen geschützt werden.

Als Insiderinformation ist jede präzise Information über nicht öffentlich bekannte Umstände anzusehen, die sich auf einen oder mehrere Emittenten von Insiderpapieren oder auf die Insiderpapiere selbst bezieht und die geeignet ist, im Falle ihres öffentlichen Bekanntwerdens den Börsen- oder Marktpreis der Insiderpapiere erheblich zu beeinflussen.

Mit Blick auf diese Rahmenbedingungen dürfen Mitarbeiter private Wertpapiergeschäfte nur im Rahmen ihrer Einkommens- und Vermögenssituation tätigen.

Den Mitarbeitern und auch Gremienmitgliedern ist es untersagt, Insiderkenntnisse auszunutzen, um Insiderpapiere für eigene oder fremde Rechnung zu kaufen oder zu verkaufen. Sie dürfen ferner die Insiderinformationen Dritten nicht unbefugt weitergeben oder sonst zugänglich machen oder sie für die Abgabe von Anlageempfehlungen nutzen. Dieses umfasst auch die Weitergabe innerhalb der Bank; eine Weitergabe an andere Mitarbeiter ist nur dann erlaubt, wenn die Informationen für die Erledigung dienstlicher Aufgaben benötigt („Need to Know“) und diese Mitarbeiter zum Erhalt der Informationen formal berechtigt sind.

Mitarbeiter, die typischerweise oder aus besonderem Anlass Zugang zu Insiderinformationen eines börsennotierten Unternehmens haben, werden zudem durch Compliance in einem Insiderverzeichnis erfasst und gesondert überwacht.

## Prävention von Geldwäsche und Terrorismusfinanzierung

*G4-56 G4-57 G4-58 G4-SO3 G4-SO4*

Eine gezielte Bekämpfung von Geldwäsche, des organisierten Verbrechens sowie des internationalen Terrorismus muss auch an der finanziellen Seite ansetzen und die Anlage von Gewinnen aus kriminellen Geschäften sowie Zahlungsströme, die der Finanzierung terroristischer Aktivitäten dienen, erschweren.

Die Prävention von Geldwäsche und Terrorismusfinanzierung hat einen hohen Stellenwert für den NORD/LB Konzern. Die Institute des NORD/LB Konzerns haben jeweils zentrale Stellen zur Verhinderung von Geldwäsche, Terrorismusfinanzierung und dem Schutz vor sonstigen strafbaren Handlungen (Fraud) geschaffen oder diese an die NORD/LB ausgelagert. Die zentrale Stelle wird unter der Leitung des

Compliance-Beauftragten umgesetzt, der der BaFin als Geldwäschebeauftragter (inkl. Fraud) benannt wird. In der NORD/LB Luxembourg wird die Funktion vom Chief Compliance-Officer übernommen.

Neben der Aufgabe der Verhinderung von Geldwäsche, Terrorismusfinanzierung und sonstigen strafbaren Handlungen überwacht die zentrale Stelle auch die Einhaltung von Finanzsanktionen/Embargo und berichtet an den Vorstand und die Revision.

Alle Institute verfolgen eine auf das Risiko abgestimmte „Know Your Customer“-Geschäftspolitik, die den geltenden Gesetzen, beispielsweise im Rahmen des Geldwäschegesetzes, und aufsichtsrechtlichen Vorgaben

entspricht. Ein wesentlicher Teil der Verfahren zur Bekämpfung von Geldwäsche und Terrorismusfinanzierung ist es, die Identifikation des Kunden durch offizielle Dokumente und andere einschlägige Informationen durchzuführen. Bestehen bei einer Geschäftsanbahnung oder der Vornahme einer Transaktion berechtigte Zweifel, ist die Durchführung abzulehnen.

Grundlage der Prävention von Geldwäsche- und Terrorismusfinanzierung bildet eine jährlich durchgeführte Gefährdungsanalyse. Dabei werden neben der NORD/LB auch die wesentlichen Beteiligungen des Konzerns beleuchtet. Aus der Gefährdungsanalyse werden spezifi-

sche Maßnahmen zur Risikoreduktion abgeleitet. Mögliche Maßnahmen umfassen u. a. die Ableitung eines risikoorientierten Überwachungsplanes, die Erstellung eines Schulungskonzeptes sowie Maßnahmen zur Umsetzung des „Know Your Customer“-Prinzips. Darüber hinaus erfolgt eine systemseitige Überprüfung sämtlicher Kunden und Transaktionen z. B. auf spezifische Verdachtsmomente oder Embargo- und Finanzsanktionen.

Verdachtsmomente sind dem Geldwäschebeauftragten weiterzuleiten, der alle ihm aufgezeigte Verdachtsmomente auf Relevanz überprüft. Der Geldwäschebeauftragte steht auch für Rückfragen zur Verfügung.

## Verhinderung sonstiger strafbarer Handlungen (Fraud)

*G4-56 G4-57 G4-58 G4-SO3 G4-SO4*

Die Verhinderung von Korruption sowie sonstigen strafbaren Handlungen (Fraud) genießt im NORD/LB Konzern ebenfalls hohe Priorität. Zum Schutz der Gesellschaft aber auch ihrer Reputation und eigenen Vermögenswerte gehen alle Institute des Konzerns aktiv und konsequent mit geeigneten präventiven Maßnahmen gegen alle Erscheinungsformen der Wirtschaftskriminalität oder Verstöße gegen geltendes Recht vor. Der NORD/LB Konzern hält sich an die gesetzlichen Anforderungen zur Verhinderung sonstiger strafbarer Handlungen (KWG, GwG und DK-Hinweise oder vergleichbare internationale Vorgaben). Mit der operativen Umsetzung wurden in der NORD/LB sowie allen Tochterunternehmen seitens der Vorstände die jeweiligen Compliance-Bereiche beauftragt.

Im Rahmen einer konzernweiten Gefährdungsanalyse werden bereichsbezogenen Risikoszenarien zu Korruption und anderen strafbaren Handlungen i. S. v. §25h Abs. 1 Satz 1 KWG untersucht und ihre Kritikalität anhand externer Statistiken und interner Einschätzungen bewertet. Dieser Analyse werden die existierenden Präventionsmaßnahmen gegenüber-

gestellt, um das verbleibende Restrisiko zu ermitteln und weitere Präventionsmaßnahmen zu entwickeln. Über die wesentlichen Ergebnisse wird der Vorstand jährlich im Rahmen des Risikoberichts informiert.

Als Mitglied des Bundesverbands Öffentlicher Banken Deutschlands (VÖB) prüfen u. a. NORD/LB und BLB anhand von Schadensfällen aus diversen Instituten zudem ständig ihr Risiko, durch Korruption Schäden zu erleiden, und adjustieren, ggf. mehrmals im Jahr, ihre Präventionsmaßnahmen. Mit größeren Schäden im eigenen Haus befassen sich unmittelbar nach Eintritt des Ereignisses spezielle Fachgremien, welche sich neben der Schadensbegrenzung insbesondere mit der Verhinderung künftiger gleichartiger Schäden durch Anpassung der Anweisungen und Kontrollen im Institut auseinandersetzen.

Zudem wurden im Rahmen des integrierten Risk-Assessments auch Fachbereiche hinsichtlich grundsätzlicher Fraud-Relevanz befragt. Da diese Methodik mittlerweile im gesamten NORD/LB Konzern zur Gefährdungsbeurteilung eingesetzt wird, sind die Ergebnisse gruppenweit vergleichbar.

## Verhinderung von Korruption, Bestechung und Bestechlichkeit

*G4-56 G4-57 G4-58 G4-SO3 G4-SO4 G4-SO5*

Die Institute des NORD/LB Konzerns tolerieren keine Korruption bzw. Bestechung oder Bestechlichkeit im Geschäftsverkehr. Neben den jeweils geltenden, strikt einzuhaltenden rechtlichen Vorgaben hierzu, erfüllt die NORD/LB auch das 10. Prinzip des UN Global Compact, den die NORD/LB unterzeichnet hat: „Korruptionsbekämpfung - Unternehmen sollen gegen alle Arten der Korruption eintreten, einschließlich Erpressung und Bestechung“.

Der Code of Conduct bzw. die Ethik-Grundsätze enthalten klare Vorgaben zur Vermeidung von Korruption, Bestechung und Bestechlichkeit sowie Vorteilsnahmen und -gewährung. Ergänzend interne Richtlinien beschreiben die Zulässigkeit zur Annahme bzw. Gewährung

von Einladungen und Geschenken sowie die Voraussetzungen für die Abrechnung von Bewirtungs- und Sachaufwendungen. Die Mitarbeiter sind verpflichtet, für alle Einladungen und Geschenke eine interne Dokumentation zu führen. Diese ist den Compliance-Abteilungen auf Verlangen zur Verfügung zu stellen.

Compliance führt zur Sicherstellung der Einhaltung der Regelungen Überwachungshandlungen durch. Flankierende Schulungen zum Thema Vermeidung von Interessenkonflikten bei Einladungen und Geschenken dienen dazu, den korrekten Umgang sicherstellen.

Im Jahr 2016 gab es dank der umfassenden Präventionsmaßnahmen keinen korruptionsbedingten Schaden

## Integritätsprüfung

*G4-56 G4-58 G4-SO3 G4-SO4*

Im Rahmen einer Kundenakzeptanzprüfung führen die Institute des NORD/LB Konzerns bei Kredit- oder Handelsgeschäften, Geschäftsbeziehungen mit Vermittlern und Maklern oder Lieferanten und Dienstleistern anhand eines festgelegten Kriterienkataloges eine gesonderte Integritätsprüfung durch.

Die geschäfts- und kundenbezogenen Sicherungssysteme der Bank sind darauf ausgelegt, keine Geschäftsbeziehungen einzugehen oder fortzuführen, die beispielsweise in Bezug zu Geldwäsche, Terrorismusfinanzierung, sonstigen strafbaren Handlungen oder relevanten Sanktions- und Embargoregelungen stehen.

Diese Integritätsprüfung erfolgt auf Basis öffentlich verfügbarer Informationen (u. a. Abgleich gegen die Sanktionslisten, Internet-Recherche, Instituts- und Büroauskünfte, SCHUFA-Abfrage).

Ergeben sich aus der Überprüfung Hinweise, dass der potenzielle Geschäftspartner beispielsweise strafrechtlich verurteilt oder von einer staatlichen Aufsichtsbehörde mit einer Strafe belegt wurde, greifen Maßnahmen des Fraud Prevention Managements. Hiernach sind beispielsweise die vorliegenden Informationen insbesondere auf Reputations- und Geschäftsrisiken zu überprüfen, die Geschäftsbeziehung zu votieren und ggf. das Kundenrisiko anzupassen.

## Hinweisgebersystem und Ombudsmann

*G4-41 G4-57 G4-58*

Die NORD/LB ist gesetzlich verpflichtet, angemessene Maßnahmen zum Schutz gegen intern oder extern begangene strafbare Handlungen zu ergreifen. Der wirksame Schutz vor Schäden sowie die Vermeidung von Schäden aus derartigen Handlungen sind ein wichtiger Bestandteil des Risikomanagements der Bank. Die Bank lässt nichts unversucht, um solche Handlungen zu verhindern oder zumindest so frühzeitig wie möglich aufzudecken sowie Ri-

siken auf ein möglichst geringes Potenzial zu beschränken. Jeder Versuch strafbarer und krimineller Handlungen und unredlichen Handelns wird von der Bank als schweres und nicht tolerierbares Vergehen verurteilt.

Der NORD/LB Konzern hat ein Hinweisgebersystem eingerichtet, das u. a. der Bekämpfung krimineller und illegaler Handlungen dient. Hierzu wurde ein externer Ombudsmann verpflichtet, der für die NORD/LB und alle Toch-

terunternehmen zuständig ist und an den sich alle Mitarbeiter und Organmitglieder vertraulich und auf Wunsch anonym wenden können. Hierdurch ist sichergestellt, dass Hinweisgeber keinerlei Nachteile befürchten müssen, auch dann nicht, wenn sich der Hinweis als unbegründet herausstellen sollte.

Mit der Berufung eines Ombudsmannes orientiert die NORD/LB sich auch an den Richtlinien des Deutschen Corporate Governance Kodex.

Die Stelle des Ombudsmannes wird durch einen Rechtsanwalt ausgeübt, der eine vermittelnde Stellung zwischen der Bank und dem Hinweisgeber einnimmt. Er dient der Informationsübermittlung und der Wahrung der Anonymität des Hinweisgebers.

Der Ombudsmann wird den ihm gegebenen Hinweis nach einer ersten Prüfung der zuständigen Kontaktperson innerhalb der Bank weiterleiten. Diese ist für die Einleitung der notwendigen weiteren internen Schritte verantwortlich.

Darüber hinaus kann der Ombudsmann nicht nur den Hinweisgeber bei Problemen beraten, sondern auch bei einem Ausstieg aus einem kriminellen Verhalten helfen und beratend tätig werden.

## Datenschutz

*G4-56 G4-57 G4-PR8*

Mitarbeiter von Banken kommen mit einer Vielzahl von persönlichen Daten in Berührung. Der Schutz dieser Daten und des mit der Bereitstellung verbundenen Vertrauens ist eine zentrale Aufgabe einer Bank. Entsprechend hat der vertrauliche, sensible Umgang mit Kundendaten im NORD/LB Konzern höchste Priorität und die zu berücksichtigenden gesetzlichen Verpflichtungen und Vorgaben zum Datenschutz nehmen einen besonderen Stellenwert ein. Dies gilt sowohl für die Verarbeitung personenbezogener Mitarbeiter- und Kundendaten als auch für die personenbezogenen Daten von Zulieferern, Beratern und anderen Vertragspartnern im NORD/LB Konzern. Das Bankgeheimnis wird strikt gewahrt. Daten und Informationen werden nur im Rahmen enger Zweckbindung und gesetzlicher Vorgaben genutzt.

Ein Hinweisgeber bleibt dabei gegenüber der Bank strikt anonym, da der Ombudsmann der anwaltlichen Schweigepflicht sowie dem Zeugnisverweigerungsrecht unterliegt. Auch entstehen dem Hinweisgeber durch die Einschaltung des Ombudsmannes keine Kosten, diese werden durch die Bank getragen.

Im Rahmen von Compliance- Schulungen sowie eines internen Newsletters werden die Mitarbeiter über den Ombudsmann, seine Aufgaben und Tätigkeiten sowie seine Erreichbarkeit regelmäßig informiert.

Darüber hinaus besteht für jeden Mitarbeiter die Möglichkeit, relevante Vorgänge der Führungskraft, dem zuständigen Vorstandsmitglied, der Personalabteilung, der Rechtsabteilung, der Revision und dem Compliance-Bereich zu melden.

Ungeachtet etwaiger eingereicherter Meldungen verfügt der Compliance-Bereich über umfassende Einsichts- und Prüfungsrechte in rechtlich und ethisch relevante Sachverhalte. Diese sind entweder in festen zeitlichen Rhythmen, etwa für Berichtspflichten, sowie stichprobenartig anlassbezogen jederzeit möglich. Daraus ergeben sich auch die Mechanismen zur Aufdeckung.

Für die NORD/LB sind die Vorschriften des Bundesdatenschutzgesetzes und weitere Gesetze mit datenschutzrechtlichen Regelungen zu berücksichtigen. Die gesetzlichen Regelungen zum Datenschutz betreffen alle natürlichen Personen, insbesondere Kunden und Mitarbeiter der Bank. Neben dem sachgerechten Umgang mit geschützten personenbezogenen Daten betrifft der Datenschutz auch die Kontrolle der Einhaltung der Rechte der von der automatisierten Datenverarbeitung betroffenen Personen und die grundsätzlichen Pflichten spezieller Funktionsträger mit Zugriffsmöglichkeiten auf personenbezogene Daten innerhalb der Bank.

Für die Einhaltung der Datenschutzbestimmungen ist jeder Mitarbeiter verantwortlich. Seitens der NORD/LB, der BLB, der Braunschweigische Landessparkasse, der Deutschen

Hypo und der NORD/LB Luxembourg finden datenschutzrechtliche Verpflichtungen<sup>1</sup> aller internen und externen Mitarbeiter, die Umgang mit personenbezogenen Daten haben, auf das Datengeheimnis gem. § 5 Bundesdatenschutzgesetz bzw. in Luxembourg auf das Berufsgeheimnis gemäß Artikel 41 des Gesetzes über den Finanzsektor in der jeweils gültigen Fassung statt; diese Verpflichtung gilt auch über das Beschäftigungsverhältnis hinaus. Die Datenschutzpolitik des NORD/LB Konzerns ist in Datenschutz-Policies niedergeschrieben, die in den jeweiligen Instituten bankweite Gültigkeit haben.

Die Überwachung, Beratung sowie regelmäßige Schulung und Sensibilisierung zur Sicherstellung der Datenschutzerfordernungen erfolgt in den Instituten des NORD/LB Konzerns durch Datenschutzbeauftragte. Die NORD/LB, BLB und Deutsche Hypo verfügen jeweils über eigene Datenschutzbeauftragte. Die NORD/LB Luxembourg verfügt über einen von der Nationalen Kommission für Datenschutz (CNPD) des Großherzogtums Luxembourg offiziell zugelassenen Datenschutzbeauftragten.

Zur Sicherstellung der fachlichen Weisungsunabhängigkeit gegenüber allen zu überwachenden Fachbereichen sind die Datenschutz-

beauftragten direkt gegenüber dem Vorstand verantwortlich, der auch die Gesamtverantwortung für diese Funktion trägt und deren Wirksamkeit überwacht. Sie berichten in regelmäßigen Abständen bzw. bei Bedarf ad hoc direkt an den Gesamtvorstand sowie laufend im Rahmen des Tagesgeschäfts an das zuständige Vorstandsmitglied.

Zur Sicherstellung und Überwachung der Einhaltung, Angemessenheit und Wirksamkeit aller datenschutzrelevanten Anforderungen finden jährliche konzerneinheitliche Gefährdungsanalysen auf Basis von risikoorientierten Auditplänen statt. Der Auditpläne der Töchter werden unter mit den Datenschutzbeauftragten des NORD/LB Konzerns abgestimmt, so dass die Audits zeitgleich durchgeführt und die Ergebnisse an den Gesamtvorstand berichtet werden.

Die im Berichtszeitraum erkannten datenschutzrechtlichen Vorfälle oder Beschwerden wurden analysiert und Lösungswege mit entsprechenden Präventionsmaßnahmen erarbeitet.

Ferner sind keine datenschutzrechtlichen Vorfälle bekannt geworden, wegen derer die NORD/LB als verantwortliche Stelle eine Meldung gemäß §42a BDSG initiieren musste.

## Schulungen zu compliance-relevanten Themen

*G4-56 G4-HR2 G4-SO4*

In der Corporate Compliance-Policy der NORD/LB Gruppe ist die Planung und Ausführung von zielgruppenorientierten Mitarbeiterschulungen bzw. die Unterstützung der operativ tätigen Bereiche bei der Durchführung eigener Schulungsveranstaltungen verankert.

Ziel ist es, das Verständnis der Mitarbeiter zu compliance-relevanten Themen zu erhöhen und damit die Sensibilität im Tagesgeschäft zu verbessern.

Insgesamt sind die von der Compliance-Funktion verantworteten und in Teilen selbst ausgeführten Schulungen in regelmäßige Pflichtschulungen und anlassbezogene Maßnahmen zu unterscheiden.

Zu den Schulungen zählen gesetzliche Pflichtschulungen auf Basis des Wertpapierhandelsgesetz (WpHG), des Geldwäschegesetz (GwG), des Bundesdatenschutzgesetzes (BDSG), der Mindestanforderungen an das Risikomanagement (MaRisk) sowie daraus abgeleiteten Normen (dies gilt in entsprechender Form für vergleichbare Normen der für die ausländischen Niederlassungen relevanten Rechtsordnungen) wie z. B. Schulungen in Verbindung mit Informationssicherheits-relevanten Themenstellungen.

Die gesetzlichen Pflichtschulungen erfolgen regelmäßig in Form von Web based Trainings (WBT) und / oder Präsenzsulungen. Darüber hinaus werden auch anlassbezogene Schulungen / Sensibilisierungen durchgeführt.

Wesentliche Ziele der Schulungs- und Sensibilisierungsmaßnahmen sind:

- Herstellung eines (einheitlichen) Grundverständnisses für compliance-relevante Themen
- Erhöhung des Sicherheitsbewusstseins aller Mitarbeiter
- Regelmäßige Sensibilisierung für Gefahren und Risiken. Die Schulungsmaßnahmen haben insbesondere zum Ziel, die persönliche Betroffenheit so-

wie eine mögliche (Mit-)Verantwortung, die sich aus (vorsätzlich) unredlichem Handeln von Beschäftigten und/oder Dritten ergeben könnten, zu verdeutlichen

- Erläuterung des Hinweisgebersystems (Ombudsmann), dessen Sensibilisierung und dessen Nutzungsmöglichkeiten

Eine genaue Ausgestaltung der Schulungen sowie eine Festlegung der betroffenen Bereiche erfolgt disziplinübergreifend.

## Nachhaltigkeit in der NORD/LB

Die NORD/LB ist in ihrer Hauptgeschäftsregion eng mit den Wirtschaftsstandorten Niedersachsen, Sachsen-Anhalt und Mecklenburg-Vorpommern verbunden. Die Wirtschaftsprofile und Standorte der Bundesländer wie beispielsweise dem Schiffs- und Flugzeugbau, erneuerbarer Energien und Agrarwirtschaft wirken direkt in das Geschäftsmodell der NORD/LB, das hier bewusst mit seinen Geschäftsfeldern Schwerpunkte setzt.

Die NORD/LB ist als kreditgebende Bank mit der Realwirtschaft verflochten und finanziert Unternehmen aus allen Wirtschaftssektoren.

### Nachhaltigkeitsmanagement

*G4-34 G4-35 G4-36 G4-42*

Wesentliche Themen werden im Erweiterten Konzernvorstand der NORD/LB behandelt.

Der Vorstandsvorsitzende trägt die zentrale Verantwortung für die nachhaltige Entwicklung in der NORD/LB und vertritt die Ergebnisse gegenüber den Eigentümern. Organisatorisch ist das Nachhaltigkeitsmanagement im Dezernat 3 – Financial Markets angesiedelt.

Unterstützt wird der Vorstand bei seinen Aufgaben durch den Nachhaltigkeitsbeauftragten sowie dem Steuerungskreis Nachhaltigkeit. Der Steuerungskreis Nachhaltigkeit besteht aus dem Nachhaltigkeitsmanagement sowie Vertretern einzelner Berichte.

Gemeinsam mit dem Nachhaltigkeitsmanagement analysieren die Mitglieder des Steuerungskreises die Anforderungen in den einzelnen Bereichen, entwickeln Ziele und Maßnahmen und schlagen diese dem Vorstand zur Umsetzung vor. Zugleich gewährleisten sie die

In ihrer Geschäftsregion, die sich durch einen starken Mittelstand auszeichnet, erhält sie die Innovationskraft und Arbeitsplätze in ihrer Geschäftsregion.

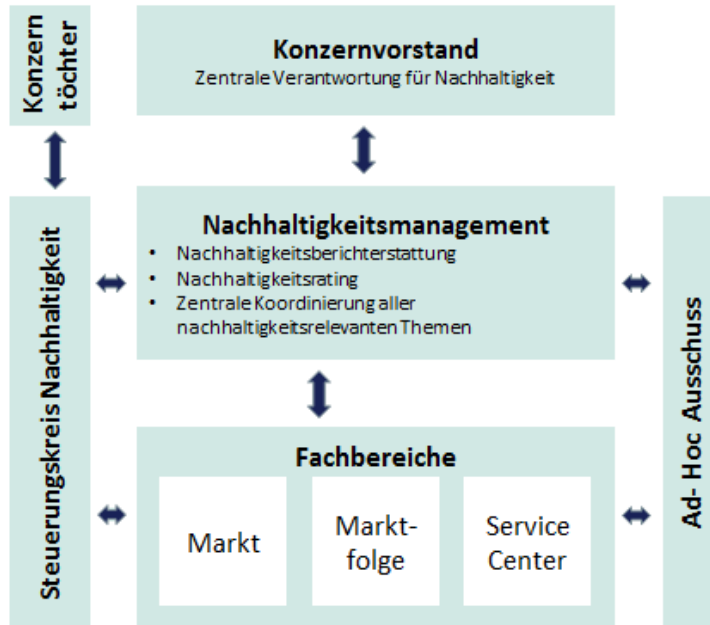
Die NORD/LB ist im Sparkassenverbund integriert und kooperiert eng mit den regionalen Sparkassen um deren Produkt- und Dienstleistungsangebote zu ergänzen und ganzheitliche Lösungen für den Mittelstand zu schaffen. Das betrifft neben der Kreditversorgung und dem Konsortialgeschäft insbesondere auch den Zugang zum Kapitalmarkt und Kapitalmarktprodukten.

Umsetzung der Maßnahmen in ihren jeweiligen Verantwortungsbereichen.

Entsprechend ist die Zusammenarbeit mit den Konzerntöchtern: Impulse von der Konzernmutter oder dem Steuerungskreis werden zusammen mit aktuellen Schwerpunkten und Themen diskutiert, beraten und zur Umsetzung vorgeschlagen.

Dabei werden über die Steuerungskreise sämtliche Leitungsebenen in die Diskussions- und Entscheidungsprozesse einbezogen und setzen dabei auch eigene Impulse. Nachhaltigkeit ist als Unternehmenswert organisatorisch in der ersten Führungsebene verankert und die Leitungsgremien besitzen eine fundierte Wissensbasis über Nachhaltigkeitsaspekte innerhalb ihrer Verantwortungsbereiche. Diese Wissensbasis wird durch interne Kommunikationsmittel und Konsultationen zu einzelnen Nachhaltigkeitsthemen kontinuierlich aktualisiert.

Grafik 15: Aufbau Nachhaltigkeitsmanagement



## Nachhaltigkeitsstrategie

G4-42

Grafik 16: Nachhaltigkeitsstrategie

Konzern-Nachhaltigkeitsstrategie 2020 NORD/LB begleitet ihre Kunden beim globalen Wandel
<p><b>Selbstverständnis</b></p> <p>Für den NORD/LB Konzern ist Nachhaltigkeit zu allererst eine Frage der Haltung: die direkte und indirekte Unterstützung einer nachhaltigen Entwicklung durch das eigene unternehmerische Handeln ist Teil des öffentlichen Auftrags. Der NORD/LB Konzern ist davon überzeugt, dass viele Aspekte des globalen Wandels Chancen und Risiken für ihre Kunden mit sich bringen und damit auch Einfluss auf die Geschäftstätigkeit haben. Die Nachhaltigkeitsstrategie greift die zentralen Aspekte des globalen Wandels für den NORD/LB Konzern und seine Kunden auf und zeigt, wie sich ergebende Chancen effizient realisiert und Risiken verantwortungsvoll gemanagt werden. Mit dieser Strategie verfolgt die Bank folgende grundlegende Ausrichtung:</p>
<p style="text-align: center;"><b>Strategische Ausrichtung:</b></p> <p>Langfristige Trends zu Themen wie Klimaveränderung, demographische Entwicklung, Urbanisierungsprozess oder Rohstoffrestriktionen müssen in unterschiedlicher Dringlichkeit und Intensität von den Kunden des NORD/LB Konzerns beachtet werden. Sie müssen ihre bewährten Geschäftsmodelle frühzeitig und regelmäßig mit den komplexen Wirkungen dieser Trends abgleichen und Lösungen schaffen. Die Mitarbeiter des NORD/LB Konzerns unterstützen ihre Kunden dabei, die Veränderungen des globalen Wandels in ihren Entscheidungen zu berücksichtigen und damit zu einer nachhaltigen Entwicklung beizutragen.</p> <p>Damit stehen naturgemäß zwei Stakeholdergruppen im Zentrum dieser Nachhaltigkeitsstrategie 2020: Kunden und Mitarbeiter der Unternehmen des NORD/LB Konzerns.</p> <p>Durch ein systematisches Vorgehen zu Nachhaltigkeit stellt der NORD/LB Konzern sicher, dass erforderliche Nachhaltigkeitsaspekte in die Geschäftstätigkeiten einfließen können:</p> <p>Transaktionen, die erkennbar gegen grundlegende Prinzipien nachhaltiger Entwicklung verstoßen, wie etwa Transaktionen im Zusammenhang mit kontroversen Waffen oder mit Pornografie, werden anhand von Ausschlusskriterien identifiziert und abgelehnt.</p> <p>Ein Rahmenwerk von Nachhaltigkeitsrichtlinien stellt den Bezug zwischen der einzelnen Transaktion und den für sie aus Sicht des NORD/LB Konzerns relevanten spezifischen Nachhaltigkeitsstandards her. Dadurch kann Nachhaltigkeit zielgerichtet und individuell eingesteuert werden.</p>



Der NORD/LB Konzern und seine Mitarbeiter verstehen sich vor allem als Unterstützer ihrer Kunden, um es ihnen zu ermöglichen, ihre Geschäftstätigkeit bzw. Investitionsentscheidung stärker im Kontext einer „Nachhaltigen Entwicklung“ zu verankern. Diese Unterstützung zeigt sich etwa durch das Aufzeigen von Fördermöglichkeiten und bestehenden Geschäftspotentialen durch Nachhaltigkeit.

Über den Stand der Entwicklung bei der Umsetzung der Nachhaltigkeitsstrategie legt der NORD/LB Konzern regelmäßig Rechenschaft ab. Diese Rechenschaftslegung erfolgt durch eine Nachhaltigkeitsberichterstattung, die sich an allgemein anerkannten Standards orientiert. In der Berichterstattung weist der NORD/LB Konzern die für Kunden und Gesellschaft erbrachten Beiträge aus. Betrachtet werden dabei die unterschiedlichen Facetten der Geschäftstätigkeit. Dazu gehören die direkten und indirekten Beiträge zur Nachhaltigkeit, die das Kerngeschäft des NORD/LB Konzerns für Kunden und Gesellschaft generiert genauso wie die Beiträge, die als ergänzende Aktivitäten das Kerngeschäft begleiten.

In den Nachhaltigkeits-Handlungsfeldern verfolgt der NORD/LB Konzern nachfolgende Schwerpunkte und strebt bis 2020 die nachfolgenden Ziele an:

<p style="text-align: center;"><b>Governance</b></p> <p>Der NORD/LB Konzern wird seinen Managementansatz zur Nachhaltigkeit pflegen und strukturell weiterentwickeln. Dazu gehört insbesondere eine kontinuierliche Überprüfung der strategischen Nachhaltigkeitsausrichtung. Dies erfolgt durch das bereits etablierte Konzern-Nachhaltigkeitsmanagement, insbesondere durch den Steuerungskreis Nachhaltigkeit, der den Konzernvorstand unterstützt.</p> <p>Um Impulse für die Ausrichtung des Nachhaltigkeitsmanagements zu erhalten, führen die Unternehmen des NORD/LB Konzerns den Dialog mit den relevanten Stakeholdergruppen. Dadurch wird gewährleistet, dass das unternehmerische Handeln im Einklang mit den Ansprüchen der Interessengruppen gestaltet wird und somit der Unternehmenserfolg und die Wettbewerbsfähigkeit langfristig gesichert werden.</p> <p>Ergebnisse dieser Stakeholderdialoge fließen in die Nachhaltigkeitsprogramme ein und geben somit dem NORD/LB Konzern Impulse für die Zielrichtung des nachhaltigen Handelns vor.</p>	<p style="text-align: center;"><b>Kunden</b></p> <p>Der NORD/LB Konzern verankert Nachhaltigkeitsaspekte in allen relevanten Geschäftsbereichen und stellt so eine Wirtschaftsweise sicher, die zum Nutzen der Kunden neben wirtschaftlichen auch ESG-Aspekte berücksichtigt. Durch den Austausch mit den Kunden zu Nachhaltigkeitsthemen sowie durch „Grüne Produkte“ leistet der NORD/LB Konzern einen stetig wachsenden Beitrag zur Finanzierung der Green Economy.</p> <p>In seiner Geschäftstätigkeit berücksichtigt der NORD/LB Konzern wirtschaftliche, ökologische und soziale Aspekte, um die Wettbewerbsposition der Kunden zu verbessern und so die Risikoposition des NORD/LB Konzerns zu stärken.</p> <p>Die Nachhaltigkeitsziele für die jeweiligen Geschäftsbereiche sind Gegenstand des Strategieprozesses.</p>
<p style="text-align: center;"><b>Mitarbeiter</b></p> <p>Die Mitarbeiter sind die Zukunft des NORD/LB Konzerns und sichern den nachhaltigen Unternehmenserfolg. Es besteht daher eine zentrale Verantwortung gegenüber den Mitarbeitern, die Voraussetzungen zur optimalen Entfaltung zu schaffen und Vielfalt zu leben. Ein Schwerpunkt dabei ist die Förderung von Frauen in Fach- und Führungsaufgaben, um die Managementpotentiale von Frauen zur Steigerung des Unternehmenserfolges systematischer zu nutzen. Wir werden den Frauenanteil in Führungspositionen daher kontinuierlich erhöhen.</p> <p>Die fachliche und persönliche Entwicklung der Mitarbeiter wird unterstützt durch ein umfangreiches Seminarangebot. Durch Informations- und Weiterbildungsangebote fördert der NORD/LB Konzern bei seinen Mitarbeitern Wissen und Haltung zu unternehmerischer Nachhaltigkeit und ermöglicht die Anwendung dieser Kompetenzen.</p>	<p style="text-align: center;"><b>Gesellschaft</b></p> <p>Als Unternehmensbürger (Corporate Citizen) engagiert sich der NORD/LB Konzern in gesellschaftlichen Projekten und bringt seine finanzwirtschaftliche Kompetenz in die gesellschaftliche Diskussion ein. In seinen Kernregionen ist der NORD/LB Konzern Förderer von Kunst, Kultur und Wissenschaft und begrüßt ehrenamtliche Tätigkeit der Mitarbeiter. Bei all diesen Aktivitäten fokussiert der NORD/LB Konzern sein gemeinnütziges Handeln auf Beiträge, die der Gesellschaft wie dem NORD/LB Konzern Nutzen stiften.</p> <p>Als Beitrag zur Implementierung einer nachhaltigen Wirtschaftsweise hält der NORD/LB Konzern seine Lieferanten und Dienstleister an, nach gleichen ökologischen und sozialen Prinzipien und Standards zu handeln.</p>
<p style="text-align: center;"><b>Umwelt</b></p> <p>Bei der Organisation des Betrieblichen Umweltmanagements orientiert sich der NORD/LB Konzern an der ISO 14001 und erstellt jährlich ein Umweltprogramm, um die Umweltwirkungen seiner Geschäftstätigkeit systematisch zu optimieren. Durch Einsparungen von Ressourcen, Energien und Emissionen soll die Ökoeffizienz des Konzerns konsequent gesteigert werden. Ein besonderer Fokus liegt dabei auf der Energieeffizienz.</p>	

## Die zehn Prinzipien des UN Global Compact

Mit der Unterzeichnung des UN Global Compact verpflichtet sich die NORD/LB, die zehn international anerkannten Prinzipien des UN Global Compact aus den Aspekten Menschenrechte, Arbeitsbedingungen, Umweltschutz und Korruption in den Geschäftstätigkeiten zu berücksichtigen. Die Berücksichtigung dieser Prinzipien ist für die NORD/LB ein wesentliches Element der Verantwortung als Finanz-

dienstleistungsunternehmen für Kunden und Mitarbeiter, sowie als „Unternehmensbürger“ für die Gesellschaft.

Als Beitrag zur Implementierung einer nachhaltigen Wirtschaftsweise hält der NORD/LB Konzern seine Lieferanten und Dienstleister an, nach gleichen ökologischen und sozialen Prinzipien und Standards zu handeln.

Grafik 17: Die zehn Prinzipien des UN Global Compact

Menschenrechte	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Unternehmen sollen den Schutz der internationalen Menschenrechte unterstützen und achten.</li> <li>2. Unternehmen sollen sicherstellen, dass sie sich nicht an Menschenrechtsverletzungen mitschuldig machen.</li> </ol>	<p>Die NORD/LB verfügt über eine Richtlinie zu Menschenrechten und Arbeitsnormen. Nach der Unterzeichnung des UN Global-Compact im Mai 2013 wurden die Menschenrechtsklauseln in das Lieferantenmanagement aufgenommen und die zehn Prinzipien in die Einkaufsrichtlinie und die Lieferantenverträge integriert. Damit werden auch die Lieferanten und Dienstleister angehalten, nach diesen Grundsätzen (im Folgenden die „Nachhaltigkeitsklausel“) zu handeln. Verstöße gegen die Nachhaltigkeitsklausel sind nicht bekannt. Mittelbare Risiken werden u. a. durch die ESG-Richtlinien aufgezeigt, insbesondere in der Richtlinie zu Wasserkraft und ESG-Anforderungen bei Projektfinanzierungen. In der Richtlinie Wasserkraft ist eine Orientierung an internationalen Standards, wie den Empfehlungen der World Commission on Dams und den „Guidelines on Integrated Water Resources Management at the River Basin Level“ der UNESCO, vorgeschrieben.</p>
Arbeitsnormen	<ol style="list-style-type: none"> <li>3. Unternehmen sollen die Vereinigungsfreiheit und die wirksame Anerkennung des Rechts auf Kollektivverhandlungen wahren.</li> </ol>	<p>Aufgrund der Struktur der Bank stellen die Aktivitäten des NORD/LB Konzerns kein Risiko in Bezug auf eine mögliche Einschränkung der Vereinigungsfreiheit dar. Im Rahmen ihres Lieferantenmanagements hat die NORD/LB diese vertraglich in Form einer Nachhaltigkeitsklausel in den Rahmenverträgen integriert. Verstöße gegen die Nachhaltigkeitsklausel sind nicht bekannt. Mittelbare Risiken werden u. a. durch die ESG-Richtlinien sowie das Leitbild aufgezeigt.</p>
	<ol style="list-style-type: none"> <li>4. Unternehmen sollen für die Beseitigung aller Formen von Zwangsarbeit eintreten.</li> <li>5. Unternehmen sollen für die Abschaffung von Kinderarbeit eintreten.</li> </ol>	<p>Aufgrund der Struktur der Bank stellen die Aktivitäten des NORD/LB Konzerns kein Risiko in Bezug auf Kinder- und Zwangsarbeit dar. Im Rahmen ihres Lieferantenmanagements hat die NORD/LB diese vertraglich in Form einer Nachhaltigkeitsklausel in den Rahmenverträgen integriert. Verstöße gegen die Nachhaltigkeitsklausel sind nicht bekannt. Mittelbare Risiken werden u. a. durch die ESG-Richtlinien aufgezeigt.</p>
	<ol style="list-style-type: none"> <li>6. Unternehmen sollen für die Beseitigung von Diskriminierung bei Anstellung und Erwerbstätigkeit eintreten</li> </ol>	<p>Mit der Unterzeichnung der Charta der Vielfalt unterstützt die NORD/LB die Initiative, um Anerkennung, Wertschätzung und Einbeziehung von Vielfalt in der Unternehmenskultur in Deutschland voran zu bringen. Mittelbare Risiken werden u. a. durch die ESG-Richtlinien aufgezeigt.</p>

Umweltschutz	<p>7. Unternehmen sollen im Umgang mit Umweltproblemen dem Vorsorgeprinzip folgen</p> <p>8. Unternehmen sollen Initiativen ergreifen, um größeres Umweltbewusstsein zu fördern</p> <p>9. Unternehmen sollen die Entwicklung und Verbreitung umweltfreundlicher Technologien beschleunigen</p>	<p>Um Umweltauswirkungen der Geschäftstätigkeit zu optimieren, hat die NORD/LB im September 2013 die Richtlinie zu Umweltauswirkungen ihres unternehmerischen Handelns erlassen. Ziel ist es, sowohl unmittelbare als auch mittelbare ökologische Auswirkungen der geschäftlichen Tätigkeit weitestgehend zu vermeiden oder zu reduzieren. Dabei werden die unmittelbaren Auswirkungen durch das Betriebliche Umweltmanagement nach Maßgabe eines an der ISO 14001 orientierten Umweltmanagementsystems erfasst, bewertet und gesteuert. Dies schließt auch die Lieferanten ein. Die in den Standard- und Rahmenverträgen der NORD/LB verwendete Nachhaltigkeitsklausel konkretisiert die unternehmenseigenen Anforderungen an die Lieferanten und Dienstleister zu den Themen Umweltschutz, Minimierung der Umweltbelastungen, Verbesserung des internen Umweltschutzes sowie Nutzung umweltfreundlicher Produkte.</p>
Korruptionsprävention	<p>10. Unternehmen sollen gegen alle Arten der Korruption eintreten, einschließlich Erpressung und Bestechung</p>	<p>Die Bank hat konkrete Standards zum Schutz vor Korruption definiert und in ihrem Code of Conduct bzw. den Ethik-Grundsätzen bestimmt. Diese enthalten konkrete und klare Regeln für ein korrektes und professionelles Verhalten beispielsweise bei Interessenkonflikten, im Kampf gegen Korruption, Bestechung oder Bestechlichkeit. Einen Schwerpunkt bilden die Vorgaben für die Annahme und Gewährung von Vergünstigungen und Geschenken.</p>

## Weitere Bekenntnisse

G4-15



Als Mitglied der UNEP FI, einer globalen Partnerschaft im Finanzsektor, verpflichtet sich die NORD/LB zu nachhaltiger Entwicklung, vorausschauendem Umweltmanagement und offener Kommunikation über die Förderung von Umweltaspekten.



Die NORD/LB erstellt jährlich einen Konzern-Nachhaltigkeitsbericht nach den Leitlinien der Global Reporting Initiative (GRI).



Die NORD/LB bekennt sich zum Deutschen Nachhaltigkeitskodex, einem Standard für Transparenz über Nachhaltigkeitsmanagement von Unternehmen.



charta der vielfalt

Durch die Unterzeichnung der Charta will die NORD/LB die Anerkennung, Wertschätzung und Einbeziehung von Vielfalt in der Unternehmenskultur in Deutschland voranbringen – unabhängig von Geschlecht, Nationalität, ethnischer Herkunft, Religion oder Weltanschauung, Behinderung, Alter, sexueller Orientierung und Identität.

## Management von ESG-Risiken

G4-EN27

ESG-Risiken sind Risiken, die aufgrund unternehmerischer, sozialer oder ökologischer Aspekte in Rahmen eines Geschäfts oder einer Geschäftsbeziehung entstehen können. Dieses können beispielsweise besondere Umweltschäden oder Schäden für die Gesellschaft sein, die mit einer möglichen Finanzierung eines Projekts und aus dessen anschließender Umsetzung hervorgehen. Im Rahmen der ESG-Risikoprüfung geht es im NORD/LB Konzern darum, solche Risiken zu identifizieren, zu vermindern oder ggf. auszuschließen.

Die NORD/LB prüft ihre geschäftlichen Engagements u. a. nach ESG-Gesichtspunkten, um frühzeitig Geschäfts- und Reputationsrisiken im Interesse von Kunden und Bank zu erkennen. Wie andere Risiken werden auch diese Risiken im Rahmen des Kreditprozesses bewertet und fließen, sobald sie erkennbar sind oder auftreten, in das Gesamtvotum für das Geschäft ein.

Ausgangsbasis bei der Beurteilung und Bewertung des Risikopotenzials sind die Fachkompetenzen und Erfahrungen der Mitarbeiter, spezifische ESG-Richtlinien sowie die den Richtlinien zugrunde liegenden Regelwerke. Vorrangig trägt dabei jeder einzelne Mitarbeiter die Verantwortung, mögliche Reputationsrisiken zu vermeiden. Ergänzend werden externe Informationen über Umweltrisiken einzelner Branchen hinzugenommen. Hinweise auf entsprechende Informationsquellen werden laufend aktualisiert zur Verfügung gestellt.

Eng verbunden mit der ESG-Risikoprüfung ist die Definition von kontroversen Geschäftsfeldern. Als kontroverse Geschäfte und Geschäftspraktiken definiert die NORD/LB hierin Geschäftsfelder oder Aktivitäten, die von zivilgesellschaftlichen Gruppen – insbesondere Nichtregierungsorganisationen (NGO) – und anderen Interessengruppen der Bank grundsätzlich oder in Zusammenhang mit Aktivitäten der NORD/LB als kritisch betrachtet werden.

Neben den durch Compliance bereits behandelten und gesetzlich geregelten Themen wie

etwa Geldwäsche, Wirtschaftskriminalität, Korruption und Bestechung zählen hierzu Themen wie kontroverses Umwelt- oder Sozialverhalten mit negativen Auswirkungen auf die natürliche Umwelt (Umweltschäden) sowie auf Menschen- und Arbeitsrechte und die Rechte indigener Völker oder Aktivitäten in Branchen wie etwa Pornografie, dem Rotlichtmilieu, der Waffen- und Rüstungsindustrie (konventionelle Waffen und Massenvernichtungswaffen) etc. sowie durch spezifische Interessengruppen und Investoren kontrovers betrachtete Sektoren wie etwa Tabak, Alkohol, Palmöl, Glücksspiel, Tierschutz, Embryonenforschung sowie im Rahmen der Energieerzeugung Kohle, Atomkraft und Öl und Gas.

Bei Bedarf bzw. beim Aufkommen von Hinweisen, dass in einem Geschäftsvorfall ESG-Schäden eintreten können oder es sich ggf. um ein Geschäft mit einem Geschäftspartner aus einer als kontrovers angesehen Branche handelt, werden nicht eindeutige Geschäftsvorfälle bzw. deren mögliche Auswirkungen zur weiteren Begutachtung an das Nachhaltigkeitsmanagement weitergeleitet. Die Prüfung solcher unklaren ESG-Fragestellungen führt das Nachhaltigkeitsmanagement gemeinsam mit Compliance durch. Etwaige weiterführende Prüfungen erfolgen über einen Ad-hoc Ausschuss, der durch Beschluss über die jeweilige weitere Vorgehensweise entscheidet. Im vergangenen Berichtsjahr gingen bei Nachhaltigkeitsmanagement / Compliance 20 Anfragen zu möglichen Kontroversen ein, der Ad-hoc Ausschuss wurde zweimal einberufen. Bei zehn Fällen erfolgte nach Prüfung eine Umsetzung, bei fünf Fällen eine Umsetzung mit Auflagen und fünf Fälle wurden abgelehnt.

Eingegangene Reputationsrisiken zählen zu den operationellen Risiken und sind Teil des von Finanz- und Risikocontrolling verantwortetem „Rahmenwerk für Reputationsrisiken“. Sie fließen in die quartalsweise Risikoberichterstattung an den Vorstand ein (Governance, OpRisk & Compliance-Bericht).

Für weiterführende Informationen zum Risikomanagement wird auf die Finanzberichterstattung der Bank verwiesen.

## ESG-Richtlinien

G4-EN27

Neben den für die NORD/LB und den NORD/LB Konzern bestehenden gültigen Richtlinien zur Umsetzung und Einhaltung von Vorgaben des „klassischen“ Bankaufsichtsrechts sowie weitere zivilrechtlicher und steuerrechtlicher Vorgaben auf deutscher, europäischer und internationaler Ebene bestehen weitere Richtlinien, die das geschäftliche Handeln um die zunehmende Beachtung von ökonomischen, ökologischen und sozialen Aspekten leiten und regeln (ESG-Ansatz).

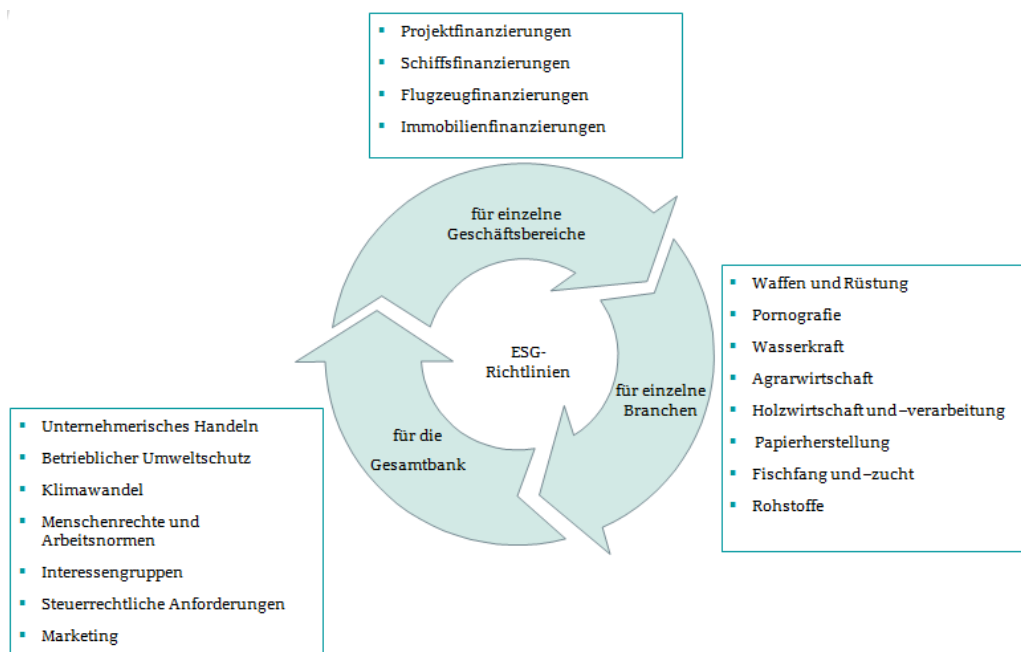
Die ESG-Richtlinien ergänzen bestehende Richtlinien und Grundsätze bezüglich Strategie und Governance und ermöglichen somit eine ganzheitliche Steuerung des Portfolios. Die Richtlinien werden im Erweiterten Konzernvorstand behandelt und von den Tochterinstituten, sofern für den Geschäftsbetrieb relevant, größtenteils übernommen. Die BLB und Deutsche Hypo berichten im Rahmen ihrer Nachhaltigkeitsveröffentlichungen und Homepages entsprechend. Alle ESG-Richtlinien werden vom Vorstand verabschiedet und sind für alle Mitarbeiter bindend. Ein externes Audit findet nicht statt.

Die Entwicklung der ESG-Richtlinien für Bankbereiche und einzelne Branchen erfolgt stets gemeinsam mit Mitarbeitern aus den Fachbereichen. Sensibilisierungen zu ESG-Richtlinien wurden in den relevanten Bereichen vorgenommen.

Im Rahmen einer jährlichen Qualitätsprüfung wird die Implementierung der ESG-Richtlinien inklusive etwaiger Optimierungsmaßnahmen mit den Fachbereichen diskutiert. Sofern erforderlich, werden Prozesse weiterentwickelt und an aktuelle Entwicklungen angepasst. Ausformulierte Abstimmungsrichtlinien (Voting Policies) zu ökologischen und sozialen Themen bei den Unternehmen, bei denen die NORD/LB investiert ist, bestehen nicht.

Hinsichtlich der Information und Schulung ESG-relevanter Aspekte existiert im Intranet ein ausführlicher Bereich Nachhaltigkeit mit allen relevanten Informationen, Erklärungen und Richtlinien sowie aktuellen Entwicklungen.

Grafik 18: ESG Richtlinien



## Richtlinien für die Gesamtbank

G4-EN27 G4-EC2

### **Unternehmerisches Handeln**

Mit dieser Richtlinie entspricht die NORD/LB den drei Prinzipien des UN Global Compact zur Berücksichtigung von Umweltaspekten in der Geschäftstätigkeit.

Die unmittelbaren ökologischen Auswirkungen aus der Geschäftstätigkeit der NORD/LB werden durch das betriebliche Umweltmanagementsystem der Bank erfasst, bewertet und gesteuert. Das Umweltmanagementsystem orientiert sich mit seinen Systemelementen und Prozessabläufen an der internationalen Norm für Umweltmanagement ISO 14001.

Die mittelbaren ökologischen Auswirkungen aus der Geschäftstätigkeit der NORD/LB werden in den Geschäftsbereichen u. a. durch das Management von ESG-Risiken gehandhabt.

### **Betrieblicher Umweltschutz**

Die Richtlinie definiert einen gemeinsamen Mindeststandard beim betrieblichen Umweltschutz und orientiert sich an den Vorgaben der internationalen Norm für Umweltmanagement ISO 14001.

### **Klimawandel**

Der NORD/LB Konzern erkennt die Bedeutung des Klimawandels sowie die Rolle der Finanzbranche beim Übergang zu einer CO<sub>2</sub>-ärmeren Wirtschaftsweise als eine der wichtigsten aktuellen und zukünftigen Herausforderungen an. Die 2013 verabschiedete „Richtlinie zum Klimawandel“ bildet den Rahmen zum Erreichen der 2010 festgeschriebenen Klimaziele der Bundesregierung Deutschland und der 2013 verabschiedeten klimapolitischen Umsetzungsstrategie Niedersachsens. Durch die Anwendung der Richtlinie erreicht es die NORD/LB, den Klimawandel für die Marktpartner und Gesellschaft zu berücksichtigen, die Marktpartner hinsichtlich Chancen und Risiken zu orientieren und Transparenz zur Weiterentwicklung sowie zur Bewertung, Analyse und Überwachung herzustellen.

Im Rahmen ihrer Richtlinie zum Klimawandel bekennt sich die NORD/LB zu ihrem Engagement in Erneuerbaren Energien und der Modernisierung der Energieerzeugung. Gleichzeitig schließt die NORD/LB die Finanzierung des Baus von Atomkraftwerken und konventionellen Kohlekraftwerken durch die Richtlinie aus.

### **Menschenrechte und Arbeitsnormen**

Mit dieser Richtlinie entspricht die NORD/LB den sechs Prinzipien des UN Global Compact zur Berücksichtigung von Menschenrechten und Arbeitsnormen. Durch ihre Anwendung erreicht die NORD/LB die Bedeutung von Menschenrechtsanforderungen für Mitarbeiter, Marktpartner sowie die Gesellschaft in der Geschäftstätigkeit zu berücksichtigen, den Mitarbeitern und Marktpartnern hinsichtlich potentieller Menschenrechtsverstöße Orientierung zu geben, Prozesse zur Herstellung von Transparenz, zur Bewertung und Analyse und zur Überwachung weiterzuentwickeln und die Berücksichtigung von Menschenrechtsaspekten im Beschwerdemanagement sicherzustellen.

Die Anwendung der Richtlinie wirkt unterstützend bei der operationellen Umsetzung der Ethik-Grundsätze. Darüber hinaus ergänzt die Richtlinie bereits etablierte Rahmenvorgaben wie die Sektorpolitik zu Waffen- und Rüstungsaspekten oder die Richtlinie zum Management von ESG-Anforderungen bei Projektfinanzierungen.

### **Interessengruppen**

Diese Richtlinie ist die Grundlage für den Stakeholderdialog. Die NORD/LB orientiert sich mit der Anwendung der Richtlinie an den Prinzipien der von der internationalen Organisation AccountAbility entwickelten drei Prinzipien für den Umgang mit relevanten Interessengruppen.

### **Steuerrechtliche Anforderungen**

Die Richtlinie zum Umgang mit steuerrechtlichen Anforderungen ist das Bekenntnis zur Einhaltung der Pflicht, angemessene Prozesse und Kontrollen zur Sicherstellung der Wahrung steuergesetzlicher Vorschriften zu etablieren, ihre gesellschaftliche Reputation zu fördern sowie ihre Beziehungen zu Regierungsstellen, Steuerbehörden und ihren Kunden zu festigen.

## Marketing

Mit der Richtlinie zum verantwortungsvollen Marketing integriert die NORD/LB Nachhaltigkeit in ihre Marketingaktivitäten. Sie orientiert sich dabei u. a. am der von der International Chamber of Commerce (ICC) veröffentlichten ICC Consolidated Code of Advertising and Marketing Communications Practice.

## Richtlinien für einzelne Geschäftsbereiche

G4-EN27 G4-EC2

### Projektfinanzierungen

Die Richtlinie regelt die Finanzierungen von Kundenprojekten, bei denen aufgrund ihrer Struktur und ihres Umfangs erhebliche ESG-Risiken bestehen. Sie entspricht auch den Anforderungen der Financial Initiative des Umweltprogramms der Vereinten Nationen und der Prinzipien des Global Compact der Vereinten Nationen, die beide von der NORD/LB unterzeichnet wurden.

Bei Projektfinanzierungen mit Gesamtkosten von mehr als 10 Mio \$ außerhalb finanzstarker OECD-Länder, die die NORD/LB als Konsortialführer oder alleine durchführen will, müssen Kunden den sicheren Umgang mit ESG-Projektrisiken gesondert nachweisen. Hierzu greift die NORD/LB auf Anforderungen und Abläufe zurück, wie sie die Äquator-Prinzipien vorschlagen.

An der Teilfinanzierung von Projektvorhaben außerhalb finanzstarker OECD-Länder beteiligt sich die NORD/LB grundsätzlich nur dann, wenn die Finanzierungskonsortien von Banken geführt werden, die die Einhaltung der Performance Standards zu ökologischer und sozialer Nachhaltigkeit der IFC oder eines vergleichbaren Regelwerks gewährleisten.

### Schiffsfinanzierungen, Flugzeugfinanzierungen und Immobilienfinanzierungen

Spezifische Richtlinien für die Geschäftsbereiche regeln die Berücksichtigung technologischer, ökologischer und sozialer Leitlinien.

## Richtlinien für einzelne Branchen

G4-EN27 G4-EC2

### Waffen und Rüstung

Diese Richtlinie regelt die Ausgestaltung der Geschäftsbeziehung mit Unternehmen der Rüstungsindustrie. Die NORD/LB hat dieses Geschäft unter strenge Auflagen gestellt. Die NORD/LB unterhält demnach nur Geschäftsbeziehungen mit Unternehmen, die keinem Embargo der Vereinten Nationen, der Europäischen Union oder der Organisation für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung zuwiderlaufen sowie Unternehmen der Rüstungsindustrie, die den Global Principles of Business Ethics for the Aerospace and Defence Industry entsprechen.

### Pornografie

Mit dieser Richtlinie sind Geschäftsbeziehungen zu Unternehmen, die Pornografie produzieren und handeln sowie zu Unternehmen, die diesem Sektor nahestehen, ausgeschlossen.

### Wasserkraft

Mit dieser Richtlinie sind Finanzierungen zum Bau von Staudämmen und Wasserkraftwerken in besonders schutzwürdigen Gebieten ausgeschlossen.

### Agrarwirtschaft, Holzwirtschaft und -verarbeitung, Papierherstellung sowie Fischfang- und -zucht,

Mit entsprechenden Richtlinien bezieht der NORD/LB Konzern bei der Finanzierung wirtschaftlicher Tätigkeiten den sicheren Umgang seiner Kunden mit den gesetzlichen Anforderungen aus dem Um-

welt-, Planungs-, Tierschutz- und Naturschutzrecht in seine Geschäftsentscheidungen mit ein. Darüber hinaus berücksichtigt die NORD/LB für diese Branchen entsprechende nationale und internationale ökologische und soziale Leitlinien und Standards.

Im Rahmen ihrer Tätigkeit als Finanzdienstleistungsinstitut ist die NORD/LB auch als Eurex Clearingstelle für Agrarprodukte tätig. Der Handel mit Warenterminkontrakten wird von der NORD/LB für sinnvoll erachtet, um den Marktteilnehmern vom Erzeuger über den Handel bis hin zur Verarbeitungsindustrie eine Möglichkeit zu verschaffen, auf Preisänderungen zu reagieren und Preisrisiken abzusichern. Die Preise an den Warenterminmärkten werden zudem als Referenzpreis für den physischen Handel genutzt und dienen als Orientierung bei der Aushandlung des Verkaufs- bzw. Kaufpreises.

Die NORD/LB tätigt keine Geschäfte im eigenen Namen auf eigene Rechnung an den Warenterminbörsen. Warentermingeschäfte werden grundsätzlich im Auftrag der Kunden gehandelt.

### **Rohstoffe**

Mit der „Richtlinie zum verantwortungsvollen Umgang mit nicht nachwachsenden Ressourcen“ bezieht der NORD/LB Konzern bei der Finanzierung wirtschaftlicher Tätigkeiten den sicheren Umgang seiner Kunden mit den gesetzlichen Anforderungen in seine Geschäftsentscheidungen sowie die Berücksichtigung freiwillig anzuwendender Standards wie z. B. das International Council on Mining and Metals (ICMM), die Extractive Industries Transparency Initiative oder die International Petroleum Industry Environmental Conservation Association (IPIECA) mit ein.

Unter der Nutzung von Ressourcen versteht die NORD/LB dabei alle Tätigkeiten in Zusammenhang mit dem Abbau von Metallen, Mineralien, Edel- und Halbedelsteinen sowie Gebäude- und Straßenmaterialien (dieses umfasst u. a.: Exploration (geologische Vermessung, Kartierung), Minenplanung (u. a. Modellierung der Erz-Reserve, Minenlayout, Planung), Minenentwicklung und Betrieb (Bau von Bergbauinfrastruktur, Gewinnung von Erz) sowie Schließung der Mine (Stilllegung, Demontage)). Darüber hinaus zählen hierzu sämtliche Tätigkeiten im Zusammenhang mit der Öl- und Gasförderung in den Phasen Exploration (einschließlich seismische Untersuchungen und Bohrungen), Ölfeldentwicklung (einschließlich der Entwicklung der Infrastruktur), Produktion (einschließlich Bohren, Trennung, Kompression und Entwässerung), Raffination (Primär-Trennung durch Destillation; sekundäre Umwandlung – "Cracken") sowie Transport (durch Rohrleitungen über oder unter der Erde oder auf dem Meeresboden, mit dem Schiff, auf der Straße) und Lagerung. Bei Geschäftsvorfällen außerhalb der High Income OECD Staaten bzw. der Europäischen Union sind weiterführende Prüfungen vorzunehmen

## **Kontroverse Stimmen**

### **Schiffsrecycling**

Im Rahmen ihres Schiffsfinanzierungsgeschäfts wurde die NORD/LB 2015 in Zusammenhang mit einem Unglück im Rahmen der Verschrottung eines von ihr ehemals finanzierten Schiffs in Indien gebracht.

Die NORD/LB bedauert den tragischen Unglücksfall mit Todesfolge sehr. Dennoch ist festzuhalten, dass die NORD/LB ausschließlich als Finanzierer von Schiffen auftritt und in dieser Funktion lediglich Inhaberin von Sicherungsrechten ist. Sie ist nicht Eigentümerin der Schiffe und erreicht diesen Status auch nicht z. B. im Zuge einer insolvenzbedingten Verwertung. Dies gilt sowohl für freihändige Verkäufe durch den Schiffseigner, durch den Insolvenz-

verwalter als auch für die Veräußerung im Rahmen einer Zwangsversteigerung. Gerade im letzteren Fall ist die fehlende Möglichkeit zur Einflussnahme der NORD/LB, z. B. auf die Weiterverwertung des Schiffes besonders hervorzuheben, da hierfür die vom Insolvenzverwalter zwingend einzuhaltenden strikten Vorgaben des deutschen Insolvenzrechts gelten.

Auch bei den in der NORD/LB Bilanz aufgrund von Bilanzierungsrichtlinien zu konsolidierenden Schiffsfinanzierungen ist die NORD/LB lediglich Fremdkapitalgeberin und weder Eigentümerin des Schiffes noch Gesellschafterin einer Besitz KG oder einer Beteiligungs GmbH. An welche Werft und zu welchen Bedingungen



der finale Schiffseigner im Anschluss einen Verschrottungsauftrag vergibt, liegt ausschließlich in der Entscheidungshoheit dieses Schiffseigentümers. Die NORD/LB hat hier -auch aus ihrer Rolle eines ehemaligen Kreditgebers und Pfandrechtsgläubigers heraus- keine Rechtsstellung und -auch im Vergleich zu anderen interessierten Dritten- keine

## Asset Management

Im Rahmen ihres Asset Managements wurde die NORD/LB in den Zusammenhang mit Investments in kontroversen Branchen gebracht. Bei der aufgekommenen Kritik ging es um das Anlageverhalten von sog. Indextrackingfonds, die nicht zum Eigengeschäft der NORD/LB gehörten, sondern sich im kundenorientierten Angebot an Anlagemöglichkeiten der NORD/LB Tochter NORD/LB Asset Management befanden.

Die NORD/LB Asset Management ist eine Kapitalverwaltungsgesellschaft mit einem Angebot von Publikums- und Spezialfonds. Sie betreut dabei insgesamt Assets in Höhe von 16,4 Milliarden €, davon nur 1,1 Milliarden € als Publikumsfonds. Als eine Kapitalverwaltungsgesellschaft verwaltet sie dabei das Sondervermögen treuhänderisch für die Anleger. Der Anleger entscheidet über die Anlagestrategie inklusive Anlagerichtlinien, ist aber bei Insolvenz der Kapitalverwaltungsgesellschaft vor dem Verlust seines Fondsanteils geschützt. Somit hat eine Kapitalverwaltungsgesellschaft nur bedingt einen Einfluss auf die seitens des Anlegers festgelegten Kriterien, wie z. B. die Einhaltung von Nachhaltigkeitsbelangen oder Negativlisten bei der Titel- oder Emittentenauswahl.

Die grundlegende Systematik eines Indexfonds (s. o.) ist es, der Wertentwicklung des zugrundeliegenden Indices zu folgen und hier ggf. den

## Finanzierungs- und Investitionsaktivitäten in Braunkohle

Im Rahmen einer Studie zu Finanzierungs- und Investitionsaktivitäten deutscher Kreditinstitute wurde die NORD/LB zu ihren Finanzierungs- und Investitionsaktivitäten in Braunkohle befragt.

Die NORD/LB hat ihre Nachhaltigkeitsaktivitäten in einer Nachhaltigkeitsstrategie sowohl

bevorzugten Informationsansprüche gegenüber den Vertragsparteien.

Die NORD/LB ist zum Zeitpunkt der Verschrottung nicht mehr Vertragspartei d.h. Kreditgeber der Eigentümerin des Schiffes. Daraus folgt ferner, dass aus den Erlösen der Verschrottung auch keine Kredite zurückgeführt werden.

Index, in seiner originären Zusammenstellung, auch mit der aktiven Berücksichtigung von Unternehmen aus kontrovers gesehen Branchen, genau abzubilden. Der Anleger oder auch externe Fondsbewertungsagenturen werden hier spezifisch das Können des Asset Managers daran messen, dass der Tracking Error so gering wie möglich gehalten wird. Die Fondsgesellschaft nimmt hierbei keine eigenen aktiven Anlageentscheidungen vor, sondern repliziert die zugrundeliegenden Indices. Das bewusste Auslassen von bestimmten Titeln unter Nachhaltigkeitsaspekten ist unter Beachtung des gebotenen Tracking Errors nicht zu gewährleisten, insbesondere bei höher kapitalisierten Indexmitgliedern. Da der Anleger mit geringen Kosten die vollständige Partizipation an der Indexperformance (abzgl. Kosten) anstrebt, ist für das Fondsmanagement im Sinne des Anlegers die Einhaltung des geringstmöglichen Tracking Errors zwingend höher zu bewerten.

Die NORD/LB Asset Management bietet neben Indextrackingfonds auch klassische Investmentfonds und weitere Produkte und Managementansätze an, die nachhaltige Grundsätze berücksichtigen. Diese sind fester Bestandteil in der externen Kommunikation. Im Rahmen der eigenen Richtlinien führt die NORD/LB Asset Management eine Sperrliste mit sechs Emittenten.

für die NORD/LB als Einzelinstitut als auch für den NORD/LB Konzern zusammengefasst. Darüber hinaus wurde eine Vielzahl von Richtlinien zum Ausschluss von ESG-Risiken (ESG-Richtlinien) verabschiedet, u. a. die Richtlinie zum Klimawandel. Hierunter schließt die NORD/LB die Neufinanzierung von Atom- und Kohlekraftwerken aus.

Durch ein systematisches Vorgehen stellt die NORD/LB sicher, dass erforderliche Nachhaltigkeitsaspekte in die Entscheidungen über Geschäftsaktivitäten einfließen.

Hierbei orientiert sich der NORD/LB Konzern an den Grundsätzen der UNEP FI und den Prinzipien des UN Global Compact. Durch die Aufstellung von ESG-Richtlinien und die Beurteilung von Nachhaltigkeitsaspekten im Kunden-

### Beteiligungen an Glücksspiel

Die NORD/LB hält zusammen mit der TLN Beteiligungsgesellschaft mbH & Co. KG jeweils 49,85 Prozent der Anteile an der Toto-Lotto Niedersachsen GmbH (TLN), die vom Land Niedersachsen erworben wurden. Die übrigen Anteile werden durch den Niedersächsischen Fußballverband e. V. und den LandesSport-Bund Niedersachsen e. V. gehalten. Über die Gesellschafterstellung der NORD/LB wird die gesetzlich vorgeschriebene öffentlich-rechtliche Trägerschaft von TLN erhalten. Die BLB ist an der Bremer Spielkasino GmbH & Co. KG (Bremer Spielkasino) beteiligt und hält die Anteile am Bremer Spielkasino im Auftrag des Landes Bremen. Beide Beteiligungen sind in einer Branche tätig, welche von Stakeholdern als kontrovers bewertet werden kann.

Die NORD/LB ist sich ihrer Verantwortung gegenüber einzelnen Personen und der Gesellschaft sehr bewusst. Aus diesem Grund lehnt die NORD/LB jegliche Form von unkontrolliertem oder gar illegalem Glücksspiel ab und beteiligt sich in keiner Weise daran. Bei der TLN und dem Bremer Spielcasino handelt es sich dagegen um staatlich konzessionierte Unternehmen. Staatlich konzessioniertes Glücksspiel unterscheidet sich von nicht-konzessioniertem Glücksspiel insbesondere durch die Ausrichtung, Gestaltung und Zielsetzung.

Staatlich konzessioniertes Glücksspiel unterstützt den ordnungspolitischen Auftrag der Bundesländer, negative Auswirkungen auf Menschen und die Gesellschaft zu minimieren und ein ausreichend attraktives, verantwortungsvolles und seriöses Glücksspielangebot bereitzustellen.

So stehen konzessionierte Glücksspiel-Unternehmen in einem kontinuierlichen Dia-

Kredit-Prozess werden wesentliche Komponenten der Nachhaltigkeitsstrategie auch handelsunabhängig überprüft. Ein Rahmenwerk der o. g. ESG-Richtlinien stellt dabei den Bezug zwischen der einzelnen Transaktion und den aus Sicht des NORD/LB Konzerns relevanten spezifischen Nachhaltigkeitsstandards her. Dadurch kann Nachhaltigkeit zielgerichtet und individuell eingesteuert werden.

log mit den Aufsichtsbehörden. Sie sind zudem an enge Vorgaben hinsichtlich der Datensicherung und des Datenschutzes sowie der regelrechten bzw. transparenten Spielabwicklung, Zuverlässigkeit der Geräte sowie Sicherheit des Geldflusses gebunden. Ferner verfügen staatlich konzessionierte Glücksspiel-Unternehmen über umfangreiche Sozialkonzepte zur Eindämmung problematischen Spielverhaltens. Hierdurch sollen bereits das Entstehen von Glücksspiel- und Wettsucht durch Präventionsangebote vermieden bzw. Hilfestellungen zur Suchtbekämpfung gegeben werden. Dieses umfasst beispielsweise Identitätskontrollen, die Möglichkeit von Selbst- oder Fremdsperren, Schulungen von Angestellten zur Erkennung problematischen Spielverhaltens sowie die Vermittlung von Beratungsgesprächen. Gleichzeitig soll der natürliche Spieltrieb der Bevölkerung in geordnete und überwachte Bahnen geleitet werden. Dieses umfasst zum einen konsequenten Jugend- und Spielerschutz, zielt aber auch darauf ab, der Entwicklung und Ausbreitung von nicht erlaubten Glücksspielen entgegenzuwirken. Durch staatlich konzessioniertes Glücksspiel werden die Spieler zudem vor betrügerischen Machenschaften geschützt und etwaige Folge- und Begleitkriminalität des unkontrollierten Glücksspiels abgewehrt.

Konzessioniertes Glücksspiel leistet folglich einen wichtigen und gesetzlich verankerten Beitrag, Spieler z. B. vor einer etwaigen Ausbeutung durch den Spielbetrieb zu schützen sowie illegales Glücksspiel einzudämmen. Grundlage dafür sind die Spielbankengesetze der Länder und der Staatsvertrag zum Glücksspielwesen in Deutschland (GlüStV) sowie der erste Glücksspieländerungsstaatsvertrag in der aktuellen Fassung.

# Die NORD/LB als Arbeitgeber

## Beschäftigung

*G4-9 G4-10 G4-11 G4-LA1 G4-LA4 G4-HR4 G4-HR12*

Ein komplexer werdendes regulatorisches Umfeld sowie zunehmend schnellere Veränderungen in Märkten und Finanzbranche wirken auf den gesamten NORD/LB Konzern ein. Im Zusammenspiel mit weiteren Treibern wie demographischem Wandel und Digitalisierung ist die Personalpolitik im NORD/LB Konzern besonders herausgefordert, die steigenden Anforderungen an ihre Belegschaft zu managen – 2016 insbesondere in den Themenfeldern

- Kompetenzen,
- Performanceorientierung,
- Leadership und
- Agilität.

Die Grundlage personalwirtschaftlichen Handelns basiert auf einer Personalstrategie, die sich aus der Geschäfts-/Risikostrategie des NORD/LB Konzerns ableitet. Für den NORD/LB Konzern sind die strategischen Stellhebel der NORD/LB ebenfalls erster handlungsleitender Rahmen. Schwerpunkt im Geschäftsjahr 2016 waren die Steuerung von:

- Personalmenge, d. h. wertschöpfende Allokation verfügbarer Ressourcen und Kapazitäten sowie Sicherung und Erhalt von Arbeitsplätzen;
- Faktorkosten, d. h. Gewährleistung einer marktorientierten und leistungsbezogenen Vergütung über ein strategisches Vergütungsmodell;
- Personalqualität, d. h. Steigerung der Leistungsbereitschaft und -fähigkeit über die Förderung der Klarheit zu Aufgaben, Kompetenzen und Verantwortung;
- Transformation, d. h. die Befähigung des Personals zum Wandel.

Auch der weiterhin fordernde Ertrags- und Kostendruck auf den NORD/LB Konzern bestimmte 2016 die gesamte Personalarbeit: es galt auf der einen Seite Investitionsspielräume zu gewährleisten sowie auf der anderen Seite die Kostenziele zu erreichen. Der NORD/LB Konzern hat in diesem ambitionierten Anforderungsumfeld in 2016 über das gesamte zur Verfügung stehende Personalinstrumentarium konzernweit Arbeitsplätze gesichert, entwickelt und geschaffen.

Am Jahresende 2016 beschäftigte der NORD/LB Konzern 6.427 Mitarbeiter (gegenüber 6.343 im Vorjahr 2015). Damit erhöhte sich der dortige Personalbestand nur geringfügig um 1,3 Prozent. Saisonbedingte Schwankungen in der Beschäftigung kommen aufgrund der Art der Tätigkeit nicht vor.

Der Mix von Frauen und Männern innerhalb des NORD/LB Konzerns ist ausgewogen und bewegt sich in einem langjährigen stabilen Korridor mit geringen Schwankungen. Der Anteil an Frauen an der Belegschaft beträgt 49,4 Prozent (2015: 49,6 Prozent). Nur in Ausnahmefällen und zur Überbrückung von Sondersituationen werden im NORD/LB Konzern Zeitarbeitskräfte eingesetzt.

Die gegenüber dem Bankendurchschnitt in Deutschland höhere Fluktuationsquote im NORD/LB Konzern ist 2016 gesunken und lag bei 9,0 Prozent (2015: 10,4 Prozent). Insbesondere bei den weiblichen Betriebsangehörigen war die Fluktuation mit 7,7 Prozent in 2016 gegenüber 10,4 Prozent in 2015 rückläufig, während sie bei den männlichen Tarifangestellten unverändert blieb - ein Beleg für eine aktive Personalarbeit und für die Sicherung wertschöpfender Arbeitsplätze.<sup>2</sup>

Tabelle 1: Fluktuation

	2014	2015	2016
Fluktuation (in %)	8,3	10,4	9,0
Nach Geschlecht in Bezug auf Gesamtbelegschaft:			
männlich	7,9	10,3	10,3
weiblich	8,7	10,4	7,7
Nach Alter in Bezug auf Gesamtfluktuation:			
bis 30 Jahre	39,6	33,4	41,5
31-50 Jahre	31,3	33,8	41,0
ab 51 Jahre	29,1	32,8	17,5
Nach Region in Bezug auf Gesamtfluktuation:			
Deutschland	85,3	81,5	82,8
Europa, Asien, USA	14,7	18,5	17,2

Im NORD/LB Konzern werden grundsätzlich alle gesetzlichen Vorgaben der Länder eingehalten, in denen der Konzern geschäftlich aktiv ist. In der Bundesrepublik Deutschland sind das beispielsweise arbeitsrechtliche und mitbestimmungsrechtliche Maßnahmen. Wichtige betriebliche Veränderungen erfahren die Arbeitnehmervertreter frühzeitig. Hierzu gehört insbesondere die Verpflichtung, den Personalrat bzw. Betriebsrat (Deutsche Hypo) zur Durchführung seiner Aufgaben über beabsichtigte Maßnahmen rechtzeitig und umfassend gemäß den Vorschriften des Niedersächsischen Personalvertretungsgesetzes (NPersVG), des Betriebsverfassungsgesetzes (Deutsche Hypo) sowie des Bremischen Personalvertretungsgesetzes (BremPersVG) zu unterrichten. Die betriebliche Mitbestimmung hat im NORD/LB Konzern traditionell einen hohen Stellenwert. Zwischen dem Gesamtpersonalrat sowie den örtlichen Personalräten bzw. Betriebsrat und dem Vorstand besteht ein regelmäßiger und vertrauensvoller Austausch. Die Personal- bzw. Betriebsräte vertreten auch den außertariflich beschäftigten Teil der Belegschaft.

Neben der Information durch den Personalrat werden die Mitarbeiter auch regelmäßig über wichtige Themen durch die Unternehmenskommunikation in Form von Mitarbeiterinformationen über das Intranet oder per E-Mail

informiert. Für Mitarbeiter, die keinen E-Mail Anschluss im Haus besitzen, ist eine Information durch die jeweilige Führungskraft vorgesehen.

Alle Mitarbeiter des NORD/LB Konzerns in Deutschland werden durch die Gewerkschaft ver.di vertreten. Alle Mitarbeiter des NORD/LB Konzerns haben die Möglichkeit und das Recht, sich in Gewerkschaften zu organisieren. Diese erhalten auch Streikgeld. Alle Mitarbeiter haben zudem das Recht auf Versammlungsfreiheit.

Alle Mitarbeiter werden in Personal- bzw. Betriebsversammlungen regelmäßig und umfassend informiert. Die Teilnahme an den Personal- bzw. Betriebsversammlungen zählt als Arbeitszeit. Ferner besteht die Möglichkeit, bei Bedarf Teilpersonalversammlungen abzuhalten. Darüber hinaus informiert der Personal-/ Betriebsrat die Mitarbeiter regelmäßig durch Informationsschreiben. An den Personalversammlungen der NORD/LB nimmt als ständiger Teilnehmer auch der Vertreter von ver.di teil, der als fester Tagesordnungspunkt an die Mitarbeiter berichtet. Ferner informiert auch ver.di über gesonderte Informationsschreiben.

G4-HR12: Beschwerden zu Arbeitspraktiken und menschenunwürdiger Beschäftigung wurden nicht gekannt gegeben.

Tabelle 2: Gesamtbelegschaft nach Beschäftigungsart, Arbeitsvertrag und Geschlecht und Region

	2014	2015	2016
Betriebsangehörige (Gesamt)	6.597	6.343	6.427
Unbefristet Angestellte (Gesamt)	6.110	5.940	6.008
davon männlich	-	3.014	3.061
davon weiblich	-	2.926	2.947
Unbefristet Angestellte in Vollzeit	4.784	4.642	4.684
davon männlich	-	2.906	2.944
davon weiblich	-	1.736	1.740
Unbefristet Angestellte in Teilzeit	1.326	1.298	1.324
davon männlich	-	108	117
davon weiblich	-	1.190	1.207
Befristet Angestellte (Gesamt)	487	403	419
davon männlich	-	188	197
davon weiblich	-	215	222
Befristet Angestellte in Vollzeit	462	381	393
davon männlich	-	183	189
davon weiblich	-	198	204
Befristet Angestellte in Teilzeit	25	22	26
davon männlich	-	5	8
davon weiblich	-	17	18
Auszubildende und Trainees	291	262	284
davon männlich	-	121	132
davon weiblich	-	141	152
Belegschaft nach Region (in %)			
Deutschland	92,5	92,6	92,2
Europa, Asien, USA	7,5	7,4	7,8

## Vielfalt und Chancengleichheit

G4-LA12 G4-HR3

Die Generationen Y und Z, die wachsende Zahl älterer Erwerbstätiger, höhere Ansprüche an Mobilität sowie die zunehmende Digitalisierung führen zu verschiedensten, wachsenden Anforderungen an die Mitarbeiter im NORD/LB Konzern – und in der Konsequenz an die dortige Diversity-Arbeit.

Der NORD/LB Konzern verfolgt deshalb in seiner Diversity-Arbeit einen ganzheitlichen, integrativen Ansatz: d. h. der Wunsch, die Belegschaft fair und korrekt zu behandeln und zu fördern ist damit verbunden, die Unterschiede, kulturellen Hintergründe und praktischen

Erfahrungen zum Nutzen des Unternehmens aktiv zu managen.

Zu den rahmengebenden Leitlinien des Diversity Managements zählen dabei die Grundwerte des Konzerns. Über die Ethik-Grundsätze im NORD/LB Konzern und als Unterzeichner der Charta der Vielfalt (NORD/LB und BLB seit 2013, die Deutsche Hypo ist 2014 beigetreten) werden im NORD/LB Konzern keinerlei Diskriminierung oder Belästigung geduldet, sei es aus Gründen des Geschlechtes, des Alters, einer Behinderung, der ethnischen Herkunft, der Religion und Weltanschauung, der sexuellen Identität oder auch wegen der politischen Haltung oder einer gewerkschaftlichen Betäti-

gung. Hier besitzt der NORD/LB Konzern eine Schutzfunktion für die Belegschaft. Ein Verstoß gegen diesen Grundsatz kann zu disziplinarischen Konsequenzen bis hin zur Kündigung führen. Mögliche Benachteiligungen können einer Beschwerdestelle angezeigt werden. Für 2016 ist kein Fall hinsichtlich Diskriminierung bekannt.

Der NORD/LB Konzern bekennt sich ausdrücklich zur Vielfalt und Chancengleichheit. Das Diversity-Management leistet damit auch einen Beitrag zur Unternehmenskultur. Die Vielfältigkeit der Mitarbeiter ist Teil der Unternehmensidentität. Dabei gehört als Basis gegenseitige Wertschätzung zum Wertekanon der Zusammenarbeit im NORD/LB Konzern. Das Verhalten der Mitarbeiter – und damit des Unternehmens wird von gegenseitigem Respekt, Offenheit, Ehrlichkeit und dem gemeinsamen Verständnis vertrauensvoller Zusammenarbeit geleitet. Mit diesem Handeln möchte der NORD/LB Konzern auch zu Akzeptanz und Offenheit in der Gesellschaft beitragen.

Die aktive Diversity-Arbeit im NORD/LB Konzern fokussiert den Nutzen von Heterogenität in der Bank im positiven Sinne, d. h. unterschiedliche Perspektiven, Erfahrungen, Vorgehensweisen und auch Werte zum Nutzen des Unternehmens. Daraus ergeben sich gute Entwicklungsperspektiven und -möglichkeiten für die gesamte Belegschaft. Zusätzlich wurden Potenziale von Frauen durch gezielte Maßnahmen gefördert, beispielsweise in der

NORD/LB über eine Zielquotierung von Frauen als handlungsleitenden Rahmen bereits im Stellenbesetzungsprozess.

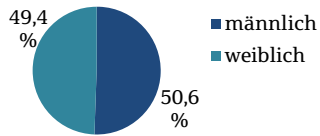
Als Unterstützung und zum Schutz Behinderter, von Behinderung bedrohter und schwerbehinderter Menschen sind Vertrauenspersonen und Stellvertreter schwerbehinderter Mitarbeiter ausgewählt. Im Jahr 2016 betrug der Anteil von Personen mit Behinderungen im NORD/LB Konzern 2,7 Prozent.

Zum Themenkreis Demografischer Wandel und Altersstruktur entwickelt die BLB über ihre bereits seit 2013 eingeführte Konzeption „Alternsgerechtes Arbeiten“ altersgruppenspezifische Arbeitsbedingungen permanent weiter.

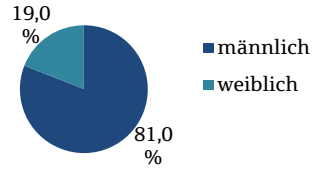
Die Zahlen im NORD/LB Konzern zu Diversity bewegen sich mit einem Anteil der Frauen an der Belegschaft mit 49,4 Prozent (2015: 49,6 Prozent), einem Anteil der Frauen in Führungspositionen mit 19,0 Prozent (2015: 18,8 Prozent) und mit einem Anteil an weiblichen Aufsichts- bzw. Verwaltungsräten mit 17,0 Prozent (2015: 20,8 Prozent) in einem langjährig stabilen Korridor mit geringen Schwankungen. Bei Vorstandsmitgliedern des NORD/LB Konzerns hat sich der Frauenanteil auf 8,7 Prozent (4,6 Prozent in 2015) vergrößert.

Der Belegschaft gehören 2016 Betriebsangehörige aus 34 Nationen an (2015 noch aus 26 Nationen).

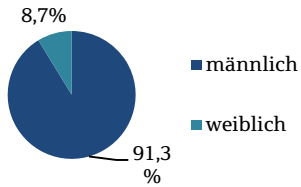
**Grafik 19: Beschäftigte (gesamt) nach Geschlecht**



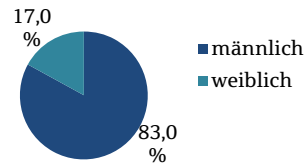
**Grafik 20: Führungskräfte nach Geschlecht**



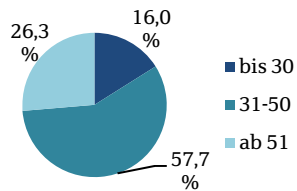
**Grafik 21: Vorstände/Geschäftsleitung nach Geschlecht**



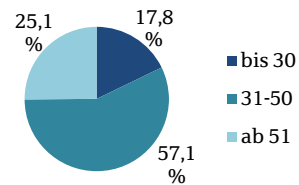
**Grafik 22: Aufsicht- bzw. Verwaltungsrat nach Geschlecht**



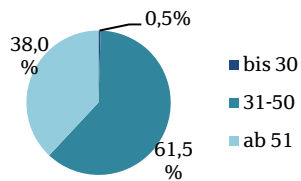
**Grafik 23: Beschäftigte (gesamt) nach Alter**



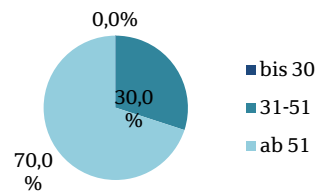
**Grafik 24: Altersstruktur (in Jahren) der Mitarbeiter**



**Grafik 25: Altersstruktur (in Jahren) der Führungskräfte**



**Grafik 26: Altersstruktur (in Jahren) der Vorstände/Geschäftsleitung**



## Vergütung

G4-11 G4-51 G4-52 G4-54 G4-55 G4-EC3 G4-EC5 G4-LA2  
G4-LA13

Die NORD/LB ist ein bedeutendes Institut im Sinne der Institutsvergütungsverordnung. Das Vergütungssystem der NORD/LB unterliegt damit den besonderen Anforderungen der Institutsvergütungsverordnung. Die NORD/LB ist weiter zur Offenlegung gem. § 16 Institutsvergütungsverordnung (IVV) in Verbindung mit Artikel 450 der Verordnung (EU) Nr. 575/2013 verpflichtet und erstellt jährlich einen Vergütungsbericht, der auf der Homepage einsehbar ist.

Grundlage der Vergütung von Tarifangestellten im NORD/LB Konzern ist der Tarifvertrag für das private Bankgewerbe und die öffentlichen Banken. Alle Stellenbewertungen werden aufgaben- und nicht inhaberbezogen vorgenommen, sodass eine branchenübliche Mindestvergütung unabhängig von Rasse, ethnischer Herkunft, Geschlecht, Religion oder Weltanschauung, Behinderungen, Alter und sexueller Orientierung sichergestellt ist, die sich an Qualifizierung, Aufgaben- und Funktionsspektrum sowie Berufserfahrung der Mitarbeiter orientiert.

Alle außertariflichen Stellen werden sogenannten Karrierebändern zugeordnet, zunächst für die NORD/LB mit ihren Standorten im Inland. Dadurch können die sehr unterschiedlichen Anforderungen in den verschiedenen Einsatzfeldern besser und transparenter abgebildet werden.

Unbefristet angestellte Mitarbeiter des NORD/LB Konzerns haben einen Anspruch auf die jeweils gültige betriebliche Altersvorsorge. Im gesamten NORD/LB Konzern bestehen mehrere unterschiedliche Versorgungsordnungen (VO). Der Barwert der leistungsorientierten Verpflichtungen in Höhe von 2,62 Mrd € beinhaltet neben den Pensionszusagen Zusagen zu Beihilfeleistungen in Höhe von 246 Mio €. Die leistungsorientierte Verpflichtung unterteilt sich zum Bilanzstichtag in Beträge aus leistungsorientierten Plänen in Höhe von 2,11 Mrd €, die nicht über einen Fonds finanziert werden, und in Beträge aus leistungsorientierten Plänen in Höhe von 515 Mio €, die ganz oder teilweise aus einem Fonds finanziert

werden. Diese sowie weiterführende Informationen können den Seiten 226ff der Finanzberichterstattung 2016 (IFRS) entnommen werden.

Zudem existieren im NORD/LB Konzern umfangreiche Sozialleistungen, wie z. B. vermögenswirksame Leistungen, Lohnfortzahlung im Krankheitsfall, Sonderurlaub wegen besonderer Ereignisse, Zahlung von Jubiläumsgeld nach 10, 25 sowie 40 Jahren Betriebszugehörigkeit, Heirats- und Geburtsbeihilfen, Bezuschussung des Mittagessens, Bezuschussung der Nutzung öffentlicher Verkehrsmittel, Bezuschussung der Teilnahme an externen Sportveranstaltungen, Gruppenunfallversicherung. Nahezu alle betrieblichen Sozialleistungen, wie beispielsweise Gesundheitsvorsorge, Elternzeit und Altersvorsorge stehen grundsätzlich sowohl Festangestellten in Vollzeit wie in Teilzeit und befristet Angestellten zur Verfügung.

Für die angemessene Ausgestaltung der Vergütungssysteme des Vorstandes ist der Aufsichtsrat verantwortlich. Die Vorstandsvergütung setzt sich aus einem Jahresfestgehalt und einer variablen Vergütung zusammen.

Auf Grundlage der Planung für den Konzern legt der Aufsichtsrat Planziele für die Bemessung der variablen Vergütung für den Vorstand fest. Diese spiegeln den beständigen gesamtgeschäftlichen Erfolg des Konzerns, der Bank sowie den Erfolgsbeitrag des betreffenden Dezernats bzw. den individuellen Erfolgsbeitrag unter Berücksichtigung der eingegangenen Risiken wider. Die variable Vergütung für den Vorstand wird ausschließlich in Barzahlungen gewährt. Sie besteht zu 40 Prozent aus einem sog. Baranteil, die übrigen 60 Prozent der variablen Vergütung werden über einen Zurückbehaltungszeitraum von fünf Jahren gestreckt und unter Berücksichtigung von Risikokriterien ratierlich ausgezahlt. 50 Prozent der variablen Vergütung werden an die Wertentwicklung des Unternehmens geknüpft und mit einer einjährigen Haltefrist versehen. Die variable Vergütung darf die fixe Vergütung nicht übersteigen.



Die NORD/LB gewährt ihren bis Ende 2013 eingestellten Vorstandsmitgliedern eine betriebliche Altersvorsorge im Wege einer Direktzusage.

Der Vorstand seinerseits ist für die angemessene Ausgestaltung der Vergütungssysteme der Berichtsebene unterhalb des Vorstandes, der sog. Direct Reports, verantwortlich. Direct Reports werden als Vertragsangestellte der NORD/LB übertariflich vergütet. Die Vergütung setzt sich in der Regel aus einem Jahresfestgehalt und einer variablen Vergütung zusammen. Die variable Vergütung darf die fixe Vergütung nicht übersteigen.

Grundlage der Bonussystematik für die Direct Reports ist eine vom Vorstand verabschiedete Kennzahlensystematik zur Bonusbemessung und -auszahlung. Die Systematik entspricht grundsätzlich der der Vorstandsmitglieder. Die Kennzahlen spiegeln den beständigen gesamtgeschäftlichen Erfolg der Bank, den Erfolg des verantworteten Bereichs sowie den individuellen Erfolgsbeitrag unter Berücksichtigung der eingegangenen Risiken wider. Die Höhe des zu streckenden Anteils beträgt 60 Prozent und wird über drei bis fünf Jahre gestreckt. 50 Prozent der variablen Vergütung werden an die langfristige Wertentwicklung des Unternehmens geknüpft und mit einer einjährigen Haltefrist versehen. Die NORD/LB hat von der in der Auslegungshilfe zur Institutsvergütungsverordnung vorgesehenen Möglichkeit Gebrauch gemacht, auf die verzögerte Auszahlung der variablen Vergütung von sog. Risk Takern - hier die Direct Reports - zu verzichten,

sofern die gesamte variable Vergütung einen Betrag von 50.000 € unterschreitet.

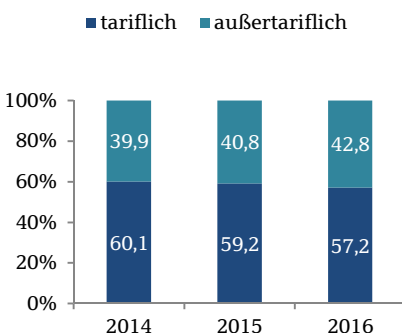
Die betriebliche Altersvorsorge wird für die bis Ende 2013 eingestellten Direct Reports im Wege einer Direktzusage sowie für die ab 2014 eingetretenen Direct Reports im Wege einer Beitragszusage gewährt. Alle Versorgungszusagen der NORD/LB beruhen auf bankweiten, ermessensunabhängigen Regelungen und beinhalten keinen Anreiz zur Eingehung unverhältnismäßiger hoher Risiken. Vielmehr sind die Zusagen zur betrieblichen Altersvorsorge der Bank darauf ausgerichtet, zu motivieren und auf einen langfristigen Erfolg der Bank hinzuwirken.

Zur Gewährleistung der Angemessenheit der Vergütung wird in regelmäßigen Abständen ein externer Vergütungsberater mit der Einholung aktueller Marktvergleiche beauftragt. Diese Vergleiche beziehen sich sowohl auf die Festvergütung als auch auf die variable Vergütung.

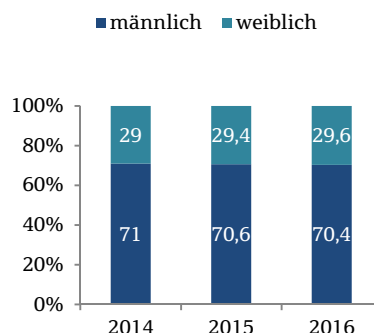
Bei Bedarf werden externe Berater in die Konzeption von Vergütungssystemen eingebunden. Im Geschäftsjahr 2016 wurden Beratungsleistungen einer Personalberatungsgesellschaft bei der Ausgestaltung der Vergütungssysteme in Anspruch genommen.

Für ergänzende Informationen zum Thema Vergütung sowie die Indikatoren G4-54/G4-55/G4-EC5 wird auf die Finanzberichterstattung 2016 (IFRS), insbesondere Seiten 117ff, 234 und 286 sowie auf den Vergütungsbericht verwiesen.

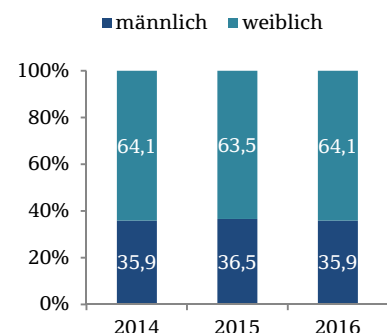
**Grafik 27: Übersicht Anteil tariflich und außertariflich angestellte Mitarbeiter (in Prozent)**



**Grafik 28: Übersicht Anteil außertariflich angestellte Mitarbeiter nach Geschlecht (in Prozent)**



**Grafik 29: Übersicht Anteil tarifangestellte Mitarbeiter nach Geschlecht (in Prozent)**



## Personalbeschaffung

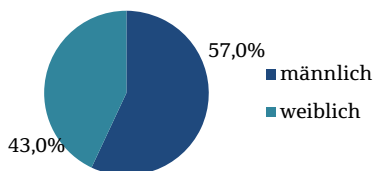
G4-EC6 G4-LA1

Die meisten Standorte des NORD/LB Konzerns mit 92,2 Prozent der Mitarbeiter befinden sich in der Bundesrepublik Deutschland.

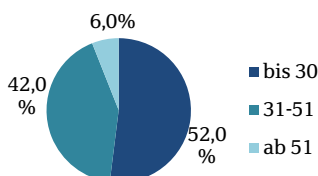
Neueinstellungen werden mit regionalem Schwerpunkt in Deutschland realisiert, Führungspositionen werden überregional und auch international besetzt.

In Luxemburg werden für offene Stellen und neu zu besetzende Führungspositionen potenzielle Interessenten aus der gesamten Region angesprochen, wobei viele Mitarbeiter unabhängig von ihrer Nationalität auf der deutschen Seite der Grenze ihren Wohnort haben.

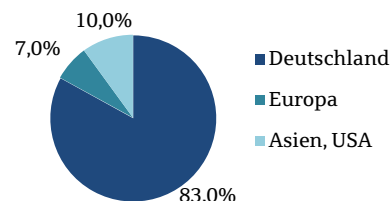
Grafik 30: Neueinstellungen



Grafik 31: Neueinstellungen (in Jahren) nach Altersstruktur



Grafik 32: Neueinstellungen nach Regionen/ Länder



## Ausbildung

Die Ausbildungsplatzangebote im NORD/LB Konzern sind attraktiv und hochwertig. Sie umfassen überwiegend kaufmännische Berufsfelder, teilweise in Form eines dualen Studiums oder in Form verschiedener Trainee-Programme. Bereits seit 2013 bildet die BLB die Hälfte ihrer Nachwuchskräfte im dualen Studiengang Betriebswirtschaft mit Schwerpunkt Banking & Finance (B. A.) an der IT & Business School Oldenburg aus, in den die kaufmännische Bankausbildung inkludiert ist. Auch den Auszubildenden mit dualer Berufsausbildung stehen im Anschluss verschiedene akademische Weiterbildungsprogramme offen. Die Deutsche Hypo ergänzte 2015 ihr Ausbildungsangebot in Kooperation mit der Leibniz Fachhochschule Hannover um einen Studiengang zum Bachelor of Arts Finanzdienstleistungen (B. A.).

Gegen den Branchentrend hat die NORD/LB im Konzern bei Ausbildungsberufen über struktu-

rierte Nachwuchsgewinnungskampagnen und stabile Hochschulpartnerschaften für eine Bewerbernachfrage sowie -qualität über Vorjahresniveau gesorgt. Eine erstmalige spezifische Ausbildungsplatzkampagne mit der Zielausrichtung Studiaussteiger ermöglichte eine Rekrutierung neuer Zielgruppen.

Hochschulkooperationen fokussiert die NORD/LB regional mit Schwerpunkt auf die Leibniz Universität Hannover, das Hannover Center of Finance e. V. (HCF), die Leibniz Fachhochschule Hannover sowie die Leuphana Universität Lüneburg. Die Kooperationen leisteten einen wichtigen Beitrag zur Festigung des Commitments der Nachwuchskräfte zur Bank.

Erhöhte Leistungsanforderungen, Mobilität und Flexibilität bei Nachwuchskräften bei gleichzeitiger Kosten- und Ressourcenoptimierung erfordern im NORD/LB Konzern eine ganzheitliche Vorgehensweise der Nachwuchsarbeit. Eine gezielte Steuerung der

Nachwachskräfteausbildung und -entwicklung stellt sicher, dass die kurz- und mittelfristigen Personalbedarfe des NORD/LB Konzerns qualitativ und quantitativ über passgenaue Pools qualifizierter Young Professionals gedeckt werden.

Trotz konzernweiter Effizienzsteigerungserfordernisse konnte der NORD/LB Konzern im

## Weiterbildung

*G4-EC8 G4-LA2 G4-LA9 G4-LA10 G4-LA11*

Potenzialorientierte Personalpolitik trägt einen wertvollen Beitrag zur Sicherung der Zukunftsfähigkeit des NORD/LB Konzerns bei. Die Steuerung der Personalqualität, d. h. die Befähigung der Belegschaft zum notwendigen Wandel sowie eine Steigerung der Führungs- und Leistungsbereitschaft über bedarfsgerechte Personalentwicklung bestimmten 2016 die Personalentwicklungspolitik der NORD/LB konzernweit.

Die im NORD/LB Konzern grundsätzlich dominierenden Entwicklungslaufbahnen, u. a. Führungs-, Experten- und Fachfunktionslaufbahn wurden 2016 gruppenweit forciert. Die Seminarangebote im NORD/LB Konzern unterstützen die Mitarbeiter traditionell in ihrer Fach- und Managementkompetenz, in ihren Sozial- und Methodenkompetenzen sowie in persönlichen Kompetenzen.

Zur Steigerung von Agilität und Innovationsfähigkeit in der NORD/LB wurde auch 2016 Design Thinking als Methode des Hasso Plattner Instituts genutzt. Zum Beispiel konnten durch die in 2015 entwickelten Multiplikatoren bereichsspezifische Workshops mit dem Design Thinking Methodenset durchgeführt werden.

Kontrolle und Validierung der notwendigen Weiterbildung erfolgen dabei im NORD/LB Konzern über regelmäßige, strukturierte Entwicklungsgespräche zwischen Führungskraft und Mitarbeitern.

Die Anzahl der Führungskräftefortbildungen ist leicht gesunken, u. a. wegen fachlichen Seminarbesuchen und wegen der Verstetigung der Kompetenzmodelle. Durchschnittlich 1,4 Werktage Weiterbildungspräsenz pro Jahr

Ergebnis eine positive Ausbildungsquote von 4,4 Prozent nahezu auf Vorjahresniveau halten (4,1 Prozent in 2015). Mit ihren guten Ausbildungskennzahlen, verbunden mit hohen Übernahmequoten, hat der NORD/LB Konzern auch in diesem Jahr seiner gesellschafts- und wirtschaftspolitischen Stellung gemäß und seinem bildungspolitischen Auftrag entsprechend gehandelt.

sind ein Wert, der auch die quantitative Dimension der potenzialorientierten Personalpolitik stützt.

Das Kompetenzmodell der NORD/LB, das im Sinne von Leistungs-, Veränderungs-, Handlungs- und Führungskompetenz Aufgaben, Haltungen und Kompetenzen einheitlich definiert, bestimmte 2016 graduell die Ausrichtung des gesamten Bildungsprogramms der NORD/LB und setzte damit die Bemühungen um eine stärkere Standardisierung des Wissens- und Nachfolgemanagements der Bank fort. Für das etablierte Kompetenzmodell der BLB bestand 2016 keine Erfordernis zur Veränderung.

Mit seinen Kompetenzmodellen unterstützt der NORD/LB Konzern eine fortdauernde Beschäftigungsfähigkeit seiner Belegschaft wie z. B. durch Entwicklungsprogramme und -instrumente auf Managementebene. So betreibt die Bank z. B. aktives Nachfolgemanagement auf oberster Managementebene. Dafür wurde auch in 2016 ein zertifiziertes Trainingsformat zu zentralen Themen der Gesamtbanksteuerung umgesetzt. In Kooperation mit der Frankfurt School of Finance & Management wurden geeignete Mitarbeiter des oberen Managements in einem komprimierten, praxisnahen und profunden Executive-Programm entwickelt. Gleichzeitig konnte mit diesem Format den gesetzlichen Aus- und Weiterbildungsverpflichtungen z. B. nach § 25c Abs. 1 und 4 KWG nachgekommen werden.

In der BLB konnte mit erstmaliger Einführung der Einstiegsqualifizierung für Flüchtlinge ein Entwicklungsprogramm geschaffen werden, dessen Praxisbausteine neben Berufsschulterminen auch Deutschkurse umfassen und u. a. eine erfolgreiche Anschlussfähigkeit an

eine Bankausbildung oder Übernahme sicherstellen.

Das Weiterbildungsangebot steht allen Mitarbeitern, unabhängig von jeglichen Faktoren

(beispielsweise Alter, Geschlecht, Arbeitszeitmodell, Tarifgruppe, befristet / unbefristet gleichermaßen und im gleichen Umfang zur Verfügung.

**Tabelle 3: Präsenzseminartage<sup>3</sup>**

	2014	2015	2016
Führungskräfte (in Werktagen)	1.227	1.790	2.075
davon männlich	-	1.493	1.668
davon weiblich	-	2.97	407
Mitarbeiter (in Werktagen)	8.147	7.137	9.360
davon männlich	-	3.565	4.666
davon weiblich	-	3.572	4.694
Durchschnittliche Werktage	2,4	2	1,4
Anteil Weiterbildungstage Führungskräfte	13,0%	20,0%	18,1%
Anteil Weiterbildungstage Mitarbeiter	87,0%	80,0%	81,9%
Stundenzahl für Führungskräfte	9.570,6	13.962	16.183
Stundenzahl für Mitarbeiter	63.546,6	55.668,6	73.007

## Jahresgespräche und Beurteilungen

G4-LA10 G4-LA11

Im Rahmen der im NORD/LB Konzern jährlich stattfindenden Jahresgespräche erfolgt für überwiegend alle Führungskräfte und Mitarbeiter eine Leistungs- und Kompetenzbeurteilung verknüpft mit einem Entwicklungsgespräch mit Entwicklungsplanung.

Das Entwicklungsgespräch mit Entwicklungsplanung unterstützt den zielgerichteten Austausch zwischen Führungskraft und Beschäftigten zu ihren Stärken, Entwicklungsfeldern und nächsten Entwicklungsschritten.

Die Führungskräfte im NORD/LB Konzern erhalten regelmäßige Rückmeldungen über ihr Führungsverhalten und konstruktive Anregungen, ihre Potenziale auszubauen.

Hierzu wurde der in 2015 begonnene Durchlauf an 360-Grad-Feedbacks weiter geführt und dadurch die Standortbestimmung und Entwicklung aller Führungskräfte erfolgreich weiter vorangetrieben. Erkenntnisse aus Coaching Gesprächen führten durch individuell vereinbarte Entwicklungsmaßnahmen und der Anpassung von zielgerichteten Personalentwicklungsinstrumenten zu einer Steigerung der Personalqualität.

Um den Grundsatz des lebenslangen Lernens sowie die Bedeutung von Personalentwicklung als Führungsaufgabe zu verankern, wurde auch in der Deutschen Hypo 2016 das Entwicklungsgespräch im Rahmen des Jahresgesprächs weiterhin durchgeführt.

## Beruf und Familie

Die NORD/LB unterstützt die Belegschaft mit personalpolitischen Maßnahmen, um Beruf und Familie in eine möglichst ausgewogene Bilanz zu bringen. Hierzu zählen beispielsweise Arbeitsplätze in häuslicher Umgebung (home

office), die sich besonders an Mitarbeiter mit kleinen Kindern oder pflegebedürftigen Angehörigen richten und ihnen ermöglichen, einen Teil ihrer Arbeitszeit am häuslichen Arbeitsplatz zu verbringen.

Zum anderen bietet die NORD/LB beispielsweise Schulkindern, deren Eltern für die NORD/LB tätig sind, während der Schulferien verschiedene Betreuungsmöglichkeiten an. In Kooperation mit einem externen Elternservice ist zudem über die NORD/LB auch die Betreuung pflegebedürftiger Angehöriger möglich.

Zu den Work-Life-Angeboten gehören außerdem Gleitzeit- und Teilzeitarbeitsmodelle sowie die Möglichkeit zur Eröffnung langfristiger Zeitwertkonten.

Dieses Engagement wurde auch durch eine Umfrage der Zeitschrift Eltern bestätigt, die

erstmalig die familienfreundlichsten Arbeitgeber in Deutschland gekürt hat. Im Sommer 2016 wurden durch das Statistik-Portal Statista 274 Unternehmen von rund 19.000 Arbeitnehmern bewertet. Beurteilungskriterien waren unter anderem die Vereinbarkeit von Beruf und Familie, Entlohnung und Karriere sowie die Weiterempfehlung des eigenen Arbeitgebers bezüglich Familienfreundlichkeit. Hierbei schnitt die NORD/LB mit Ihrem Produktangebot von Beruf und Familie innerhalb der Kategorie Banken und Finanzdienstleistungen gut ab und erhielt das Siegel „Beste Unternehmen für Familien“.

## Betriebliches Gesundheitsmanagement

*G4-LA5 G4-LA8*

Das betriebliche Gesundheitsmanagement und die Gesundheit der Mitarbeiter ist ein gesellschaftliches Thema. Ein niedriger Krankenstand erleichtert das gesellschaftliche Leben, die Vereinbarkeit von Beruf und Familie und geht mit einer Entlastung der Sozialsysteme einher.

Der Erhalt der Gesundheit und Arbeitsfähigkeit aller Mitarbeiter über ein qualitatives Gesundheitsmanagement rundet den Managementansatz der Personalarbeit im NORD/LB Konzern ab.

Die Gesundheit der Mitarbeiter ist ein betrieblicher Wertschöpfungsfaktor für den ökonomischen Erfolg des NORD/LB Konzerns. Zwischen betrieblichen Arbeitsbedingungen und der Performance der Belegschaft bestehen Wechselwirkungen, die durch die Optimierung der Arbeitsbedingungen auf der einen Seite und die Stärkung persönlicher Ressourcen auf der anderen Seite über ein Betriebliches Gesundheitsmanagement in der NORD/LB, Deutsche Hypo und BLB gesteuert werden. Die Zielsetzungen des Gesundheitsmanagements sind jeweils in Leitbildern mit hohen Qualitätsstandards fixiert.

Beim Betrieblichen Gesundheitsmanagement steht die Förderung persönlicher und betrieblicher Gesundheitspotentiale im Vordergrund. Das Betriebliche Gesundheitsmanagement ergänzt den klassischen Arbeitsschutz durch die Entwicklung gesundheitsfördernder Unternehmensziele, entsprechendes Führungs-

verhalten und andere Gesundheitsressourcen, um diese in den Strukturen der Bank fest zu verankern. Dabei kann es sich um Veränderungen der Arbeitsorganisation (Aufbau- und Ablauforganisation), die Umstrukturierung der Arbeitsaufgaben oder um eine Verbesserung der Kommunikationsstrukturen handeln.

Durch eine gezielte Verbesserung der Arbeitsbedingungen und der Arbeitsorganisation können die persönliche Leistungsfähigkeit der Mitarbeiter verbessert und gesundheitliche Probleme gelöst bzw. verringert werden. Die Arbeitsqualität der Mitarbeiter steigt durch:

- verringerte gesundheitliche Beschwerden
- gesteigertes Wohlbefinden und zunehmende Lebensqualität
- gesünderes Verhalten im Betrieb
- besseres Betriebsklima

Die Vorteile für die Bank ergeben sich durch:

- Erhöhung der Produktivität
- Senkung des Krankenstandes
- erhöhte Arbeitszufriedenheit
- verbesserte betriebliche Kommunikation
- Imageaufwertung für das Unternehmen

Eine erfolgreiche Gesundheitsförderung zeichnet sich aus durch die Erfüllung bzw. Umsetzung folgender Teilziele:

- Gesundheit wird als ein wichtiges Kriterium bei der Arbeitsgestaltung und der Arbeitsorganisation beachtet
- Die Führungskräfte nehmen ihre Aufgaben gesundheitsfördernd als Vorbild wahr
- Die NORD/LB analysiert systematisch und umfassend die Gesundheitsrisiken bzw. Belastungen und praktiziert eine systematische Gesundheitsberichterstattung
- Die Mitarbeiter haben ein hohes Gesundheitsbewusstsein und beteiligen sich aktiv an der Verbesserung ihrer Arbeitsbedingungen und am Abbau von Belastungen

Die aktive Mitarbeit der Mitarbeiter ist für ein erfolgreiches Betriebliches Gesundheitsmanagement ebenso wichtig, wie das glaubhafte Engagement von Führungskräften und Personal- bzw. Betriebsrat.

Im Fokus der Leistungsausprägung des Betrieblichen Gesundheitsmanagements 2016 stand weiterhin eine erhöhte Sensibilisierung, Schulung und Qualifizierung der Führungskräfte über Beratungsangebote. Die Mitarbeiter

müssen von den Führungskräften motiviert und befähigt werden, die Maßnahmen und Instrumente des Betrieblichen Gesundheitsmanagements für sich als Vorteil zu erkennen und ziel- und zweckgerichtet in Anspruch nehmen zu können.

Die Angebote des Gesundheitsmanagements in den NORD/LB Konzernunternehmen umfassen sowohl proaktive, als auch prophylaktische Unterstützungsinstrumente, beispielsweise

- jährliche Gripeschutzimpfungen
- Rücken-Fitness-Kurse
- Business-Yoga zur Verbesserung des Umgangs mit stressigen Situationen
- Kooperationen mit Fitness-Clubs in der Region
- Gesundheitschecks für Mitarbeiter und Führungskräfte

Mit dem von der NORD/LB und Deutschen Hypo entwickelten Konzept zur psychischen Gefährdungsbeurteilung agiert die NORD/LB auch 2016 als verantwortungsbewusster Arbeitgeber im Sinne gesetzlicher Anforderungen.

## Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz

*G4-LA5 G4-LA6 G4-LA7 G4-LA8*

In Deutschland regeln das Arbeitssicherheitsgesetz (ASiG), das Arbeitsschutzgesetz (ArbSchG) und die Unfallverhütungsvorschrift „DGUV Vorschrift 2“ Aspekte zu Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz. Zudem wird der Bereich Arbeitsschutz mittlerweile auch stark von der europäischen Gesetzgebung geprägt. Für die Mitgliedsstaaten der EU gelten einheitliche Mindeststandards für Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz.

Als Beschäftigte eines Finanzdienstleistungsunternehmens gehen die Mitarbeiter des NORD/LB Konzerns keinen Tätigkeiten nach, die als besonders gefährdend oder gesundheitsschädlich einzustufen sind.

Im Rahmen von Arbeitsplatzbegehungen werden die Verhältnisse vor Ort regelmäßig geprüft. Ferner werden Auffälligkeiten, wie beispielsweise Unfallhäufungen an bestimmten Stellen oder dem Verdacht auf arbeitsbedingte

Unfallursachen, von der Fachkraft für Arbeitssicherheit und den Betriebsärzten z. B. im Rahmen von Begehungen überprüft. Falls notwendig, werden Maßnahmen veranlasst.

Zu Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz gehört es auch Themen wie mögliche Gewalt gegen oder Bedrohung von Mitarbeitern zu adressieren, insbesondere wenn diese im direkten Kundenkontakt stehen. Die Bank unterscheidet hier präventive und reaktive Maßnahmen. Im Rahmen der präventiven Maßnahmen werden Beschäftigte, die durch ihre Aufgabe potenzielle Bedrohungen zu erwarten haben, entsprechend unterwiesen. Hierzu finden regelmäßige Schulungen am Arbeitsplatz gemäß DGUV Vorschrift 25 (UVV Kassen) zusätzlich eines webbasierten Trainings mit Leistungsnachweis statt.

Sofern potenzielle Risiken identifiziert wurden, erfolgt eine direkte Unterweisung für die betroffenen Beschäftigten durch die Fachkraft

für Arbeitssicherheit, einem Vertreter der Präventionsstelle der Polizei sowie der Führungskraft.

Für den Fall, dass es trotz aller Präventionsmaßnahmen zu einem entsprechenden Ereignis gekommen ist, erfolgt eine psychologische Nachsorge durch das KIT (Kriseninterventionsteam) und die Sozialberatung. So ist gewährleistet, dass je nach Anlass ein sachverständiger Betreuer den betroffenen Mitarbeiter betreut

Eine Herausforderung des Gesundheitsschutzes, die sich auch in anderen Branchen wiederfindet, stellt die Zunahme an psychischen Erkrankungen sowie Erkrankungen der Skelettmuskulatur dar. Bei arbeitsbezogenen oder psychosozialen Problemen können sich alle Mitarbeiter an eine neutrale externe Sozialberatung wenden.

Bei sämtlichen Fragen des Arbeitsschutzes und der Unfallverhütung ist der Arbeitsschutzausschuss (ASA) der NORD/LB zuständig. Der ASA vertritt die Belange der Mitarbeiter der Bank einschließlich Braunschweigische Landessparkasse, Landesförderinstitut und Investitionsbank Sachsen-Anhalt. Er tagt i. d. R. vier bis fünf Mal im Jahr und ist entsprechend der gesetzlichen Anforderungen wie folgt besetzt:

- einem Arbeitgeber- bzw. Unternehmerbeauftragten
- zwei Personalratsmitgliedern
- einem Betriebsarzt
- zwei Fachkräften für Arbeitssicherheit
- mehrere Sicherheitsbeauftragten

Darüber hinaus nehmen Vertreter des Betrieblichen Gesundheitsmanagements, der Braunschweigische Landessparkasse sowie die Schwerbehindertenvertrauensperson am ASA teil. Die BLB und die Deutsche Hypo verfügen über vergleichbare Ausschüsse, die ebenfalls mehrmals pro Jahr tagen.

Die Aufgaben des ASAs sind beispielsweise

- Behandlung grundlegender Fragen und Probleme des Arbeitsschutzes, der Unfallverhütung und der Ergonomie

- Empfehlung zur Umsetzung neuer Vorschriften und Gesetze
- Entwicklung von Kampagnen und Aktionen zu ausgewählten Themen
- Behandlung aktueller Erkenntnisse aus Medien zu möglichen Gesundheitsgefahren
- Anlassbezogene Herausgabe interner Sicherheitsinformationen

Alle Arbeitsschutzthemen in dem NORD/LB Konzern werden grundsätzlich mit den Arbeitnehmervertretungen förmlich beschlossen.

Jenseits der gesetzlichen Anforderungen zu Arbeitssicherheit und Betriebsmedizin bietet die NORD/LB ihren Mitarbeitern eine Reihe von Beratungsleistungen, die ebenfalls allen Beschäftigten offen stehen. Zudem informieren die Betriebsärzte über eine optimale Gestaltung von Arbeitsplätzen sowie über präventive Maßnahmen gegen Haltungs- und Sehstörungen. Bei der Beschaffung von Mobiliar und EDV-Geräten wird auf die ergonomische Beschaffenheit geachtet. Ferner verfügen mehrere Konzernstandorte über Frühdefibrillationsgeräte.

Im Rahmen des betrieblichen Eingliederungsmanagements versucht die Bank langzeit- oder chronisch erkrankte Mitarbeiter durch individuelle Maßnahmen zu unterstützen.

Gesetzlich vorgegebene und weiterführende Maßnahmen gelten an den jeweiligen Konzernstandorten für alle dort Beschäftigten.

Trotz der wachsenden dynamischen Anforderungen an die Belegschaft konnte im NORD/LB Konzern über ein Gesundheitsmanagement zu Erhalt und Förderung der Mitarbeitergesundheit die Krankenstandsquote 2016 mit 4,7 Prozent stabilisiert werden (2015: 4,7 Prozent). Die Zahl der Betriebsunfälle verringerte sich erneut (gegenüber 2014: 57 und 2015: 36). Das verwendete Regelwerk für Betriebsunfälle stellt der Unfallbericht dar.

G4-LA6: Regionale Auffälligkeiten sind nicht festzustellen; Betriebsunfälle mit Todesfolge sind nicht vorgekommen.

**Tabelle 4: Übersicht der Krankheitstage und Betriebsunfälle**

	2014	2015	2016
Betriebsunfälle (Anzahl)	57	36	34
davon männlich	-	17	19
davon weiblich	-	19	15
Betriebsunfälle (Werktage)	822	475	419
davon männlich		153	208
davon weiblich		322	211
Todesfälle durch Betriebsunfälle	0	0	0
Krankheitstage (Werktage)	70.481	71.458	69.231
davon männlich	-	29.849	29.608
davon weiblich	-	41.609	39.623
Sollarbeitstage (Werktage)	1.666.825	1.521.455	1.469.137
davon männlich	-	792.160	765.897
davon weiblich	-	729.295	703.240
Anteil Betriebsunfälle an Personalbestand	0,9%	0,6%	0,5%
Anteil Betriebsunfalltage an Krankheitstagen	1,2%	0,7%	0,6%
Anteil Betriebsunfalltage an Sollarbeitstagen	0,0%	0,0%	0,0%
Anteil Krankheitstage an Sollarbeitstagen (Krankenquote)	4,2%	4,7%	4,7%

### Erst- und Brandschutzhelfer

Die NORD/LB ist gesetzlich verpflichtet jeweils fünf Prozent der Mitarbeiter in der Ersten Hilfe und in der Bekämpfung eines Entstehungsbrandes auszubilden.

Die Überprüfung der Erfüllung der Quoten per 30. November 2016 ergab folgendes Ergebnis:

6 Prozent der Beschäftigten waren als Ersthelfer/ AED und 4,3 Prozent als Brandschutzhelfer ausgebildet (Inland).

Die Bereiche, die die Quoten nicht bzw. teilweise erfüllen, wurden aufgefordert entsprechende Mitarbeiter 2017 zu schulen.



# Kunden und Produkte

## Gesetzlicher Rahmen

*G4-PR1 G4-PR2 G4-PR3 G4-PR4 G4-PR6 G4-PR7 G4-PR9*  
Für Finanzprodukte fordert der Gesetzgeber von Kreditinstituten die Einhaltung von umfangreichen Informations- und Transparenzpflichten, wie zum Beispiel die Gesprächsdokumentation in Beratungsprotokollen, die Definition und Einteilung von Kunden und Produkten in Risikoklassen, die Einhaltung einer anleger- und anlagegerechten Beratung sowie eine Kosten- und Entgeltübersicht. Diese werden von allen Instituten des NORD/LB Konzerns ausnahmslos erfüllt und sind in den Beratungsprozessen verankert.

In der Anlageberatung besteht ein systematisierter Prozess mit entsprechenden Dokumentationspflichten. Die in der Anlageberatung tätigen Mitarbeiter verfügen über die nach dem Anlegerschutz- und Funktionsverbesserungsgesetz (AnsFuG) erforderliche Qualifikation und sind entsprechend bei der Bundesanstalt für Finanzdienstleistungsaufsicht (BaFin) registriert. Um ihr Wissen auf dem neuesten Stand zu halten, finden regelmäßig interne Schulungen statt.

Zur Information der Kunden dienen neben den Beratungsgesprächen und den ausgehändigten Produktinformationen auch themenbezo-

## Kundenzufriedenheit

*G4-PR5*  
Die NORD/LB führt für den NORD/LB Konzern regelmäßig im Zweijahresrhythmus konzernweit Kundenbefragungen zur Erfassung und Bemessung der Kundenzufriedenheit durch. Die Zufriedenheitsabfrage hat das Ziel, einerseits die Zufriedenheit der Kunden mit der Bank, andererseits die Gefahr, möglicherweise Kunden zu verlieren, aufzuzeigen. Aus dieser konzernweiten Umfrage lassen sich für die NORD/LB und ihre Tochterunternehmen konkrete Handlungsbedarfe ableiten.

Die von der NORD/LB dabei angewandte Umfragemethode definiert dabei zunächst einheitliche Erfassungskriterien. Die erhobenen Daten werden anschließend aggregiert und auf

gene Publikationen, wie beispielsweise die Kundeninformationen zu Geschäften in Wertpapieren und weiteren Finanzinstrumenten.

Der Verkauf NORD/LB bzw. BLB-eigener Emissionen erfolgt auf der Grundlage der gültigen Gesetze, z. B. in Deutschland gemäß den Vorgaben des Wertpapierprospektgesetzes. Alle für den Kunden notwendigen Informationen sind bei der Bank für die Kunden erhältlich und werden zusätzlich im Internet veröffentlicht. Die Einhaltung dieser und weiterer gesetzlicher Vorgaben hat für den NORD/LB Konzern einen sehr hohen Stellenwert. Über die Einhaltung wacht Compliance im Rahmen von Verfahrensprüfungen sowie die interne Revision.

Im Berichtsjahr wurden keine Fälle wegen Nichteinhaltung von Gesetzen und Vorschriften in Bezug auf Informationen über die Kennzeichnung von Produkten und Dienstleistungen sowie die Bereitstellung und Nutzung von Produkten und Dienstleistungen bekannt.

Die Indikatoren G4-PR1, G4-PR2 und G4-PR6 werden aufgrund der Geschäftstätigkeit der NORD/LB als nicht relevant bewertet.

eine vergleichbare Basis für die unterschiedlichen Geschäftsfelder hin angepasst. In der Studie werden die Kunden auf Geschäftsebene des NORD/LB Konzerns befragt. Die Befragung umfasst die Leistungsbereiche

- Kundenzufriedenheit gesamt
- Kundenloyalität
- Kundenbetreuer
- Beratungsqualität
- proaktive Ansprache

Die Befragungsergebnisse werden auf eine Skala von 0 bis 100 transformiert. Als Ziel hat die NORD/LB hier einen Wert von 80 Index-

punkten gesetzt, den es für sie und ihre Tochterunternehmen mindestens zu erreichen gilt.

Im Benchmarking verwendet die NORD/LB dabei die Methodik Best-in-Class, d. h. den Vergleich mit dem jeweils besten Wettbewerber. In diesem Vergleich lassen sich Optimierungspotentiale aufzeigen. Für das Benchmarking hat die NORD/LB einen Zielwert von 60 Punkten definiert.

Weiterhin werden Daten zur Produktnutzung und -präferenz erhoben um aufzuzeigen, wieviel der NORD/LB Konzern vom Produkt- und Beratungsbedarf des Kunden abdeckt bzw. abdecken kann und wo für die NORD/LB noch Optimierungsbedarf besteht.

Die konzernweite Befragung fand mittels Telefoninterviews und Onlinebefragungen statt. Teilweise erfolgten diese selbstständig durch die Tochterunternehmen, jedoch stets nach der gleichen, von der NORD/LB für den Konzern vorgegebenen Methodik.

Für die Braunschweigische Landessparkasse wurde im Rahmen der konzernweiten Kundenzufriedenheitsanalyse abweichend auf die Methodik für Sparkassen zurückgegriffen. Um die Qualität aus Kundensicht regelmäßig zu überprüfen, sind die jährlichen Kundenzufrie-

## Ganzheitliche Beratung

Die NORD/LB stellt die Ziele und Bedürfnisse der Kunden in den Mittelpunkt ihrer Beratungsleistungen. Um diese sicherzustellen, nutzen die Berater im Privatkundengeschäft der Braunschweigischen Landessparkasse mit dem Sparkassen-Finanzkonzept ein standardisiertes Beratungsmedium, das eine ganzheitliche Betrachtung der individuellen Bedürfnisse der Kunden gewährleistet. Zudem kann hierdurch der hohe Anspruch an eine langfristig orientierte Beratung sichergestellt werden. Da der Einsatz des Sparkassen-Finanzkonzepts aus den genannten Gründen eine hohe Priorität hat, schult die Braunschweigische Landessparkasse ihre Mitarbeiter hierzu kontinuierlich. Alle Auszubildenden lernen zum Beispiel bereits in den ersten Monaten ihrer Ausbildung den Umgang mit dem Finanzkonzept.

denheitsbefragungen seit mehreren Jahren zu einem festen Baustein des Qualitätsmanagements geworden. Hierzu wird ein kurzer Fragebogen mit drei Themenfeldern genutzt:

- Service / Liquidität / Preis-Leistungsverhältnis
- Beratung und Angebotsorientierung
- Gesamtzufriedenheit und Kundenbindung

Die Befragung läuft das ganze Jahr und die Ergebnisse werden transformiert, um die Vergleichbarkeit herzustellen und einen einheitlichen Bewertungsmaßstab sicherzustellen.

Mit einem weiteren Managementsystem, dem Kundenimpulsmanagement, besteht in den Konzerneinheiten seit vielen Jahren ein standardisiertes Beschwerdemanagement. Ein strategisches Beschwerdemanagement verfolgt das Ziel, neben der positiven Wirkung auf die Kundenzufriedenheit auch wichtige Impulse zu beziehen, um hieraus gezielt Hinweise auf Verbesserungspotentiale zu erhalten und dadurch die Erreichung der strategischen Ziele „Qualitätsführerschaft“ und „Marktführerschaft“ zu unterstützen. Jeder Impuls wird ernst genommen und entsprechend beantwortet.

Zudem haben die NORD/LB / Braunschweigische Landessparkasse bereits zum Jahresende 2012 die Zahlung von Vertriebsprovisionen an ihre Mitarbeiter eingestellt und folgen damit der gängigen Praxis im Sparkassenbereich.

Auch bei der BLB wurden die Anreizsysteme verändert und z. B. Produktvertriebszielwerte für die Berater abgeschafft. Für Berater und ihre Teams gelten nunmehr Gesamtertragswerte für die Bank sowie qualitative Aktivitätsziele, u. a. hinsichtlich der Kundenzufriedenheit. 2014 wurde zudem die direkte Auszahlung von Provisionen beim erfolgreichen Vertrieb von Produkten der Landesbausparkasse (LBS), der BLB Immobilien sowie der Öffentlichen Versicherungen Bremen (ÖVB) bzw. VGH Versicherungen durch Mitarbeiter der BLB beendet.

## Privat- und Geschäftskunden

G4-EC8 G4-FS13 G4-FS14

Das Geschäftsfeld Privat- und Geschäftskunden umfasst die folgenden Kundensegmente vorrangig in Norddeutschland:

- Servicekunden
- Filial-Beratungskunden
- Retail-Firmenkunden
- Private Banking Kunden
- Unternehmenskunden

In Braunschweig sowie in den heute zum Bundesland Niedersachsen gehörenden Teilen des ehemaligen Herzogtums Braunschweig agiert die Braunschweigische Landessparkasse als teilrechtsfähige Anstalt innerhalb der NORD/LB. Im Rahmen dieser Aufgabe bietet die Braunschweigische Landessparkasse alle Arten von Bank- und Finanzdienstleistungen an. Die BLB betreibt ihr Privatkundengeschäft in deutlich geringerem Ausmaß in Bremen und Oldenburg.

Die Produktpalette orientiert sich in den Retail-Segmenten an den kundenspezifischen Sparkassen-Finanzkonzepten und umfasst sämtliche Bankdienstleistungen und -produkte für das Kredit- und Anlagegeschäft einschließlich Investmentprodukte, Versicherungen, Immobilienvermittlungen und Bausparen.

Um Menschen mit einem schwierigen finanziellen Hintergrund die Teilnahme am bargeldlosen Giroverkehr zu ermöglichen, bieten die Braunschweigische Landessparkasse und die BLB auch Bürger-/ Basiskonten an, welche ausschließlich auf Guthabenbasis geführt werden. Zum 31. Dezember 2016 wurden bei der Braunschweigischen Landessparkasse 7.631 Bürgerkonten sowie 997 Basiskonten und bei der BLB 139 Bürger-/Basiskonten geführt.

Die Braunschweigische Landessparkasse trägt zudem im Rahmen ihres öffentlichen Auftrags besondere Verantwortung für die Heranführung von geflüchteten Menschen an die Themen Girokonto und Zahlungsverkehr. Hierzu werden Broschüren in arabischer, englischer und französischer Sprache zur Verfügung gestellt. Weiterhin wurde eine mehrsprachige Präsentation entwickelt, die beispielsweise im

Rahmen des Deutschunterrichts oder im Rahmen von Eingliederungsmaßnahmen genutzt werden kann.

Zur möglichst flächendeckenden Versorgung der Kunden mit Finanzdienstleistungen, ist die Braunschweigische Landessparkasse an 93 Standorten im gesamten Geschäftsgebiet vertreten. Dabei handelt es sich um 45 Filialen, bei denen die Beratungskompetenz vor Ort weiter ausgebaut worden ist. Alle Filialen verfügen entweder über eine konventionelle oder SB-Kasse. 18 Standorte werden als Finanz-Center gemeinsam mit der Öffentlichen Versicherung Braunschweig betrieben. Ergänzt werden die Standorte um 30 Selbstbedienungsstellen. Alle Standorte verfügen über Selbstbedienungseinrichtungen wie Geldautomaten, SB-Terminals und Kontoauszugsdrucker. Die BLB ist mit zwei Niederlassungen in Bremen und Oldenburg vertreten.

Um Kunden mit eingeschränktem Sehvermögen einen besseren Service zu bieten, verfügen 76 Geldautomaten mit Einzahlungsfunktion der Braunschweigischen Landessparkasse sowie zehn Geräte der BLB über eine Sprachführung und unterstützen so an über 65 Standorten einen selbstbestimmten Zugriff auf Bargelddienstleistungen. Zudem wurden mit der Telefon- und der Online-Filiale alternative Zugangswege geschaffen bzw. ausgebaut, damit Kunden ihre Bankgeschäfte auf Wunsch weitgehend auch von zu Hause aus tätigen können. Als zusätzliche Unterstützung für sehbehinderte Kunden sind die Inhalte der Online-Filiale so optimiert, dass sie mit Hilfe einer speziellen Vorlesesoftware akustisch wiedergegeben werden können.

Neben dem Privatkundengeschäft reichen die erweiterten Dienstleistungen des NORD/LB Konzerns in den gehobenen Kundensegmenten von der Vermögensverwaltung und dem Unternehmerbanking der BLB über die Tandembetreuung für Firmen- und Unternehmenskunden der NORD/LB bis hin zur Unterstützung von Kunden mit internationalen Anlageinteressen durch das NORD/LB-Vermögensmanagement Luxembourg S. A.

Im Private Banking und im Unternehmenskundensegment positioniert sich der NORD/LB Konzern an den jeweiligen Standorten als erste Adresse im Markt. Das Asset- und Portfoliomanagement bei Kapitalmarktgeschäften und mit der Vermögensverwaltung fungiert dabei als Kompetenzcenter des NORD/LB Konzerns.

Bei der BLB kommt das von der Bank entwickelte Konzept des Systematic Investment Process SIP® zur Anwendung, der das persönliche Gespräch um einen systematischen Ansatz ergänzt. Es ermöglicht, auf Basis weltweit verfügbarer relevanter Daten, eine für den Kunden optimale Anlagestrategie aus bis zu 50 Anlageklassen zu ermitteln – nachvollziehbar, neutral und auf Basis eines individuellen Chance-Risiko-Profiles.

Die Vermögensverwaltung der BLB wurde als erste Vermögensverwaltung Deutschlands vom neutralen Institut für Vermögensschutz ausgezeichnet, was den Schwerpunkt ihres Handelns auf eine nachhaltige Kundenbeziehung und die Verantwortung gegenüber den Kunden verdeutlicht. Das Stiftungsmanagement der BLB zeichnet sich nicht nur durch die

Angebote einer nachhaltigen Vermögensanlage aus. Vielmehr unterstützt die BLB potentielle Stifter bei ihren Nachfolgeüberlegungen, um z. B. Bildungsthemen, soziale Einrichtungen o. ä. langfristig zu fördern bzw. den Blick der Kunden für diese Themen zu schärfen. Ende 2016 betreute die BLB über 100 selbstständige und einige unselbstständige Stiftungen. Die weit überwiegende Mehrzahl dieser Stiftungen verfolgt einen sozial oder nachhaltig ausgerichteten Zweck.

Bei den Produktempfehlungen bedienen sich die BLB und Braunschweigische Landessparkasse grundsätzlich aus dem Produktportfolio des NORD/LB Researchs. Im Bereich der nachhaltigen Produkte stehen interessierten Kunden der NORD/LB AM Global Challenges Index-Fonds P sowie der Ökoworld Ökovision Classic A zur Verfügung.

Für interessierte Private Banking-Kunden offerieren NORD/LB und BLB ab einem Anlagebetrag von 500.000 € zudem eine individuelle, nachhaltig ausgerichtete Vermögensverwaltung.

## Firmenkunden

Die NORD/LB ist grundsätzlich eine Kreditbank und ein Finanzier des Mittelstands und steht ihren Kunden als ein vertrauenswürdiger Partner zur Seite, um in den Zeiten von schnellen Marktveränderungen als kompetenter und langfristig orientierter Finanzierungspartner wahrgenommen zu werden. Diese Strategie spiegelt sich auch im Kundenportfolio der Bank wider, das sich durch länger- bis langfristige Kundenbeziehungen auszeichnet. Individuelle und bedarfsgerechte Lösungen sollen im Kundengeschäft eine exzellente Beratung ermöglichen.

Im Rahmen jeder Risikoprüfung eines Kreditgeschäfts werden neben finanziellen auch ökologische oder soziale Risiken mit den Unternehmen thematisiert. Werden Berater der NORD/LB oder BLB von Unternehmenskunden auf eine Einschätzung der Nachhaltigkeitsak-

tivitäten angesprochen, leiten sie diese bei Bedarf an das Nachhaltigkeitsmanagement zur fachlichen Begutachtung weiter.

Als Full-Service-Anbieter stellt der NORD/LB Konzern seinen Firmenkunden eine umfassende Palette klassischer Bankprodukte und Bankdienstleistungen zur Verfügung. Die Leistungen erstrecken sich vom Transaktionsmanagement über individuelle Unternehmensfinanzierungen, dem Management des Zins- und Währungskursrisikos bis hin zu komplexen Finanzierungslösungen. Ein professionelles Liquiditäts- und Risikomanagement, die Strukturierung von Eigenkapitalmaßnahmen sowie innovative Finanzierungsinstrumente ergänzen das Produktangebot.

Da die NORD/LB ein branchenübergreifendes Kundenportfolio besitzt, finanziert sie so Unternehmen in sämtlichen Wirtschaftssektoren.

## Spezialfinanzierungskunden

G4-EN27

In den Geschäftssegmenten Energie- und Infrastrukturkunden, Schiffs- und Flugzeugkunden sowie Immobilienkunden werden, in der Regel unabhängig von der jeweiligen Branche, klassische Finanzierungsprodukte, innovative Produkte sowie Financial Engineering angeboten. Es handelt sich vorwiegend um zweckgebundene Finanzierungen, die sich auf ein bestimmtes Projekt oder einen Gegenstand beziehen und entsprechend auf den jeweils individuellen Kundenbedarf zugeschnitten sind. Der Aufbau dieser Finanzierungen ist unter Berücksichtigung der jeweiligen politischen und wirtschaftlichen Risiken, rechtlicher und steuerlicher Einflussfaktoren, gesellschaftlicher und sozialer Determinanten sowie opti-

maler Eigenkapitalstrukturen entwickelt worden. Das Ziel ist die Abstimmung der Projekterfordernisse und Cashflow-Abläufe auf den jeweiligen Kunden.

Um Kunden bei einer sicheren Handhabung der Auswirkungen von Projektfinanzierungen zu unterstützen, hat die NORD/LB Richtlinien zu ökologischen und sozialen Sachverhalten sowie zur Unternehmenssteuerung aufgelegt und in die bestehende Geschäftsprozesse implementiert. Diese ESG-Richtlinien berücksichtigen neben ökologischen, sozialen und ökonomischen Aspekten auch die Auswirkungen von Projekten auf das jeweils betroffene Gemeinwesen

## Erneuerbare Energien

G4-EC2 G4-EN27

Um den Auswirkungen des Klimawandels und der Ressourcenverknappung zu begegnen, hat der NORD/LB Konzern bereits seit Beginn der 1990er Jahre Impulse durch Investitionsprojekte im Bereich der Erneuerbaren Energien gesetzt.

Der NORD/LB Konzern ist einer der führenden Financier Erneuerbarer Energien in Deutschland und Europa. Er verfügt über Projektfinanzierungsexpertise aus mehr als 7.700 MW Projektvolumen mit vielfacher Mandatierung als Lead Arranger und Führer von Bankenkonsortien. Viele Projekte unterstützen nicht nur den Ausbau Erneuerbarer Energien sondern tragen auch zur Effizienzsteigerung bei, etwa bei der Erweiterung bereits bestehender Anlagen zur Energieerzeugung.

Mit der Finanzierung oder Erweiterung von Anlagen zur Erzeugung regenerativer Energie unterstützt der NORD/LB Konzern auch seine Kunden dabei, CO<sub>2</sub> bei der Energieerzeugung einzusparen. Insgesamt hat der NORD/LB Konzern im Jahr 2016 Neugeschäfte für regenerative Energien in Höhe von 2,6 Mrd € getätigt und damit die Errichtung von schätzungsweise rund 1.729 MW regenerativer Energieleistung begleitet. Rein rechnerisch ermöglicht dies, verglichen mit einer Energieerzeugung aus Kohle und Gas, Einsparungen in Höhe von rund 1,98 Mio t CO<sub>2</sub>-Äquivalenten.

Die von der NORD/LB getätigten Investitionen dienen dem Ausbau einer alternativen, umweltfreundlicheren Energiegewinnung und -versorgung und unterstützen zugleich den Strukturwandel im ländlichen Raum. Gleichzeitig werden mittelständische Unternehmen und Gewerbekunden sowie private Immobilienbesitzer bei der Realisierung energiesparender und ressourcenschonender Immobilienkonzepte begleitet.

Tabelle 5: Finanzierungsvolumen – Erneuerbare Energien

	2014	2015	2016
Wind (in Mio €)	6.055	7.088	8.553
Solar (in Mio €)	1.275	1.305	1.710
Biogas (in Mio €)	911	886	1.299
Gesamt (in Mio €)	8.240	9.715	11.562
Geschätzter Leistungsverbrauch (in Megawatt) <sup>4</sup>	5.493	6.477	7.708

## Finanzierungs- und Förderprogramme

Neben eigenen Angeboten bieten die NORD/LB, die Braunschweigische Landessparkasse und die BLB ihren Kunden auch Zugang zu Programmen von Partnern, die durch attraktive Zinsgestaltung eine Verbesserung der wirtschaftlichen, sozialen und ökologischen Rahmenbedingungen in Deutschland unterstützen. Dazu zählen etwa Förderprogramme für energieeffiziente Neubauvorhaben oder für die

energie- und kostensparende Modernisierung und Sanierung von Bestandsimmobilien. Zudem berät die Bank zu regionalen Förderprogrammen sowie zu den verschiedenen Möglichkeiten, bei Gründung oder Finanzierung von Unternehmen öffentliche Stellen am Risiko und der Refinanzierung zu beteiligen. Vermittelt werden insbesondere Förderprogramme der Kreditanstalt für Wiederaufbau (KfW).

### Produkte und Dienstleistungen mit sozialem Nutzen

*G4-FS7*

Bei der Ermittlung des Geldwerts von Produkten und Dienstleistungen mit sozialem Nutzen wurden die direkten und die indirekten Beiträge, die das Kerngeschäft für Kunden und Gesellschaft generiert, berücksichtigt. Im Bereich der sozialen Nachhaltigkeit wurde dafür das Kreditgeschäft mit Kunden, deren Geschäftstätigkeit von besonderem öffentlichem Interesse ist, erfasst. Gemäß dem Branchenschlüssel der Bundesbank wurden hierfür folgende Branchen identifiziert:

- Landwirtschaft, Jagd und damit verbundene Tätigkeiten
- Forstwirtschaft und Holzeinschlag
- Fischerei und Aquakultur

- Grundstücks- und Wohnungswesen
- Öffentliche Verwaltung
- Herstellung von Nahrungs- und Futtermitteln
- Erziehung und Unterricht
- Gesundheitswesen
- Heime
- Sozialwesen
- Bibliotheken, Archive, Zoologische Gärten, Museen

Das zugesagte Finanzierungsvolumen des NORD/LB Konzerns in diesen Branchen lag zum Stichtag 31. Dezember 2016 bei rund 32 Mrd €.

### Produkte und Dienstleistungen mit ökologischem Nutzen

*G4-EN27 G4-FS8*

Das Kreditgeschäft mit ökologischem Nutzen wurde analog dem sozialen Nutzen für folgende Branchen identifiziert:

- Wasserversorgung
- Abwasserentsorgung
- Abfallentsorgung
- Beseitigung von Umweltverschmutzungen

Zudem wurde geschätzt, wie hoch der Anteil an „Grüner Technologie“ ausfällt, der rechnerisch in weiteren Branchen mitfinanziert wird. Hierzu wurde auf die vom Bundesumweltministerium ermittelten GreenTech-Anteile am globa-

len Marktvolumen ausgewählter Industrien zurückgegriffen<sup>5</sup>. Berücksichtigt werden dabei die GreenTech-Anteile der folgenden Industrien:

- Automobilindustrie (GreenTech-Anteil 2 Prozent)
- Chemieindustrie (6 Prozent)
- Elektroindustrie (12 Prozent)
- Maschinen- und Anlagenbau (20 Prozent)

Das zugesagte Finanzierungsvolumen des NORD/LB Konzerns in diesen Branchen lag zum Stichtag 31. Dezember 2016 bei rund 1,6 Mrd €.

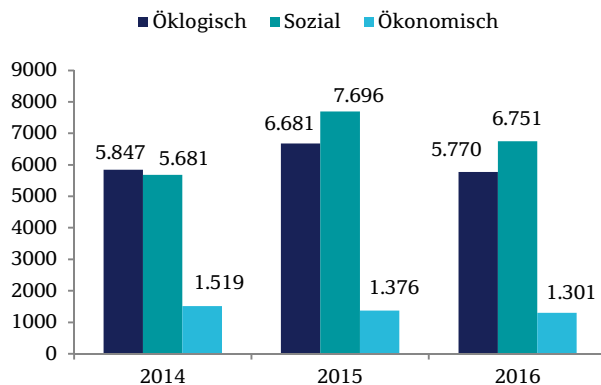
## Weitere Produkte mit sozialem, ökologischem oder ökonomischen Nutzen

G4-EN27

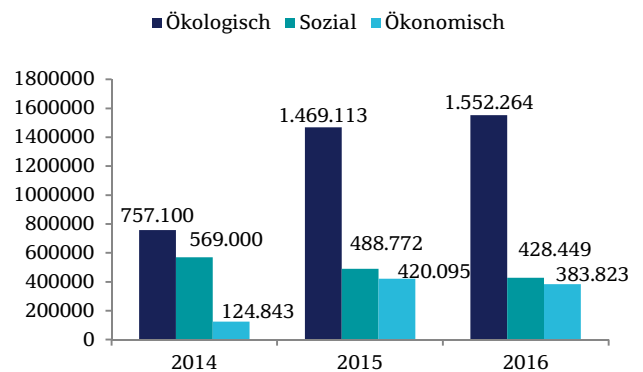
Die von der NORD/LB und BLB zugesagten Finanzierungsvolumina für Erneuerbare Energien beinhalten Förderkredite der Kreditanstalt für Wiederaufbau (KfW), die für soziale, ökologische oder ökonomische Zwecke an Privatpersonen vergeben werden (im Folgenden „KfW-Förderkredite“), und zwar die KfW-Programme

- 124/134 KfW-Wohneigentumsprogramm
- 148 IKU-Investitionskredit kommunale und soziale Unternehmen
- 159 Altersgerecht Umbauen KREDIT
- 234 IKU-Barriererefreie Stadt
- 037 / 047 KfW-Unternehmerkredit
- 058 ERP-Kapital für Gründung
- 067 ERP-Gründerkredit Startgeld
- 068/ 073/ 074/ 075/ 076 ERP Gründerkredit Universell
- 062 / 072 ERP-Regionalförderprogramm
- 044 / 046 (Unternehmerkredit plus)
- 151, 152, 153, 167, 270 / 274, 271 / 272 / 281 / 282 und 275 (Energetische Sanierung und Modernisierung von Immobilien im Privatbesitz)
- 219, 240 / 241, 242 / 243 / 244 (Energetische Sanierung und Modernisierung sowie für Immobilien von Unternehmen und Kommunen)

Grafik 33: Zusagen KfW-Förderkredite Neugeschäft (in Stück)



Grafik 34: Volumen KfW-Förderkredite Neugeschäft (in Tsd. €)



## Nachhaltiges Eigengeschäft

Die NORD/LB besitzt eine Handelsstrategie gemäß den Anforderungen der Capital Requirement Regulation gemäß der EU-Verordnung Nr. 575/2013, Artikel 102 ff. Diese Norm verlangt von Instituten, die Handelsbuchpositionen im Sinne dieses Gesetzes führen, dass sich die Handelsabsicht anhand einer von der Geschäftsleitung genehmigten Handelsstrategie sowie eindeutig verfasster Vorgaben zur aktiven Steuerung und zur Überwachung der Handelsbuchpositionen des Instituts auf Übereinstimmung mit der Handelsstrategie des Instituts nachweisen lässt.

Die institutsinternen Vorgaben, Verfahren und Strategien werden regelmäßig und entsprechend der Art, dem Umfang und der Komplexität der Geschäfte überprüft. Das Aktivgeschäft in Wertpapieren umfasst über die operative Liquiditätssteuerung hinaus überwiegend die Anlage gemäß regulatorischer Vorgaben (i. W. Liquiditätspuffer, Collateralstellung bei Notenbanken, Eurex etc.) sowie die Steuerung der Pfandbriefdeckung.

## Asset Management

Nachhaltige Investments sind ein Entwicklungsmotor für Unternehmen, die ihren wirtschaftlichen Erfolg natur- und kulturverträglich gestalten.

Die NORD/LB Asset Management bietet institutionellen Anlegern einen Indexfonds an, der in besonderer Weise umweltrelevante, ökologische und gesellschaftliche Aspekte berücksichtigt. Der NORD/LB AM Global Challenges Index-Fonds (GCX) bildet mit seinen Anteilklassen I und EDG den Global Challenges Index der Börse Hannover nahezu 1:1 ab. Dieser Index vereint Aktien von 50 Unternehmen aus der EU und den G7-Staaten, die festgelegten Nachhaltigkeitskriterien entsprechen müssen und mit strengen Positiv- und Ausschlusskriterien ausgewählt sowie zweimal jährlich überprüft werden. Die Börse Hannover wählt hierfür in Zusammenarbeit mit der Nachhaltigkeits-Ratingagentur oekom research AG die jeweils führenden Unternehmen aus jeder Industrie bezüglich langfristiger ökonomischer, ökologischer und sozialer Kriterien aus.

Im März 2014 wurde eine Retailtranche des Global Challenges Index Fonds aufgelegt – die Anteilklasse P. Über die Börsen Hamburg und Hannover, an denen der Fonds notiert ist oder über ihren Bankberater können nun erstmals auch Privatanleger, die Wert auf ethische und ökologische Kriterien legen, mit einer Mindestanlage von 100 EUR von der herausragenden Performance des GCX profitieren.

Der GCX hat durch das Erreichen von Spitzenplätzen bei Fondsbewertungen von Analysehäusern (z. B. Platz 1 der European Fonds Trophy 2016 in der Kategorie „Bestes Rendite-Risiko-Profil der letzten vier Jahre bei internationalen Aktienfonds“) unterstrichen, dass Nachhaltigkeit und Rendite keinen Widerspruch darstellen.

Zur weiteren nachhaltigen Ausrichtung ihres Portfolios verknüpfen viele institutionelle Anleger den Fonds häufig mit seinem Pendant auf der Rentenseite, dem NORD/LB AM Global Challenges Corporate Bonds. Die in diesem Publikumsfonds enthaltenen Schuldverschreibungen müssen Mindestanforderungen zum Thema Nachhaltigkeit erfüllen. Es werden

nur Anleihen von Emittenten aus einem Investmentuniversum gekauft, die vorher von oekom als nachhaltig eingestuft wurden und zusätzlich die Nachhaltigkeitskriterien der Evangelischen Kirche in Deutschland (EKD) erfüllen. Dieses nachhaltige Investmentuniversum wird regelmäßig von oekom und einem unabhängigen Beirat überprüft.

Seit 2014 hat die NORD/LB Asset Management in Zusammenarbeit mit der imug Beratungsgesellschaft für sozial-ökologische Innovationen mbH (imug) als neuem Nachhaltigkeitspartner das Angebot im Bereich nachhaltiger Investments weiter ausgebaut. Ein Analyse-schwerpunkt liegt dabei auf der Bewertung von Covered Bonds, wie beispielsweise Öffentliche Pfandbriefe, Hypotheken- und Schiffspfandbriefe. Dabei erhält jede Covered Bond-Art ihr individuelles Rating, indem das Nachhaltigkeitsmanagement des Emittenten und auch die Nachhaltigkeit der dem Covered Bond zugrunde liegenden Sicherheit bzw. Deckung untersucht wird. Diese zwei Komponenten führen, zusammengenommen und individualisiert gewichtet, zu einem Rating pro Bond. Für Agencies gilt ein vergleichbares Nachhaltigkeitsrating.

Die NORD/LB Asset Management hat mit dieser Methode beispielsweise das gesamte Spezial-AIF (Spezial-Alternative Investmentfonds) eines ihrer langjährigen Kunden auf Nachhaltigkeitskriterien ausgerichtet. Das angewendete Nachhaltigkeitsrating der imug deckt dabei die relevanten ökologischen, ökonomischen und sozialen Aspekte im Gesamtportfolio des Kunden individuell ab. Diese Möglichkeit steht allen Kunden offen.

**Tabelle 6: Vermögen der nachhaltigen Investmentfonds der NORD/LB Asset Management**

(in Tsd. €)	2014	2015	2016
Global Challenges Index-Fonds	143.955	143.968	155.668
Global Challenges Corporate Bonds	29.418	28.246	28.476
Nachhaltigkeits-spezialfonds-Spezial AIF	267.004	270.861	279.307
<b>Gesamt</b>	<b>440.377</b>	<b>443.075</b>	<b>463.451</b>



## Soziales Engagement der NORD/LB

### G4-SO2

Ein sozial-gesellschaftliches Engagement im geschäftlichen Umfeld ist für den NORD/LB Konzern ein wichtiges Thema.

Das regionale Umfeld ist für die Institute des NORD/LB Konzerns nicht nur Standort, sondern auch Wohnort und Lebensraum ihrer Mitarbeiter und vieler Kunden und nicht zuletzt wichtig für die Gewinnung des Nachwuchses. Zudem beziehen die Banken einen wesentlichen Teil der von ihr beauftragten Dienstleistungen aus der Region.

Deshalb legen die Institute des NORD/LB Konzerns neben der Förderung von Wirtschaft und Infrastruktur einen großen Fokus auf die Förderung von Bildungsmöglichkeiten sowie soziale, wissenschaftliche und kulturelle Entwicklungen in ihrem regionalen Einflussbereich und engagieren sich finanziell in zahlreichen gesellschaftlichen Bereichen, um zu einer attraktiven und lebenswerten Region beizutragen:

- als Partner von Wirtschaft und Kommunen als Förderer von Kunst, Kultur und Wissenschaft,
- als Unterstützer sozialer Projekte,
- als Spender, Sponsor und Stifter,
- durch das ehrenamtliche Engagement der Mitarbeiter.

Bei ihren Förderengagements setzen die Institute des NORD/LB Konzerns – wie in ihrer Geschäftspolitik insgesamt – dabei auf Stabilität, Kontinuität und Verlässlichkeit. So sind die ermöglichten Projekte in der Regel langfristig angelegt. Um eine gezielte Förderung ausgewählter Projekte zu gewährleisten, bestehen transparente Fördergrundsätze. Einrichtungen, Institutionen und Projekte können nur unterstützt werden, wenn ihr Förderantrag diesen Grundsätzen entspricht. Damit wird auch anderen Prinzipien entsprochen, wie den Compliance-Richtlinien, dem Code of Conduct bzw. den Ethik-Grundsätzen sowie den Regeln verantwortungsvoller Unternehmensführung (Corporate Governance).

G4-SO2: Aufgrund ihrer Tätigkeit als Finanzdienstleister sind der NORD/LB keine Tätigkeiten bekannt, die negative Auswirkungen auf lokale Gemeinschaften haben könnten.

Tabelle 7: Übersicht Anteile Spenden<sup>6</sup>

(in Tsd. €)	2014	2015	2016
Soziales	549	431	391
Kultur	1.510	1.610	1.404
Umwelt	12	5	10
Sport	598	363	315
Forschung, Wirtschafts- und Wissenschaftsförderung	631	387	215
Sonstiges (inkl. Prämiensparen)	422	325	417
Gesamtsumme	3.721	3.120	2.751

## Kultur

*G4-EC1 G4-EC7 G4-SO1*

Die NORD/LB kann auf eine jahrzehntelange Tradition in der Förderung von Kunst und Kultur zurückblicken. Dieses Engagement hat die im November 2012 gegründete NORD/LB Kulturstiftung übernommen. Zweck der NORD/LB Kulturstiftung ist die ideelle und finanzielle Förderung von Kunst und Kultur an Orten, an denen die NORD/LB geschäftlich aktiv ist. Im Geschäftsjahr 2016 wurden insgesamt 48 Projekte im Gesamtvolumen von 584.000 € bewilligt. Schwerpunkte bilden dabei Projekte in den Bereichen zeitgenössischer bildender Kunst und Musik, wie beispielsweise Ausstellungen im hannoverschen Sprengel Museum oder dem Museum „Kloster unser lieben Frauen“ in Magdeburg. Auch die Kunstfestspiele Hannover, das Kurt Weill Fest in Dessau und die Musik-Festspiele in Mecklenburg-Vorpommern

gehören zu den wichtigen Förderprojekten der Stiftung.

1994 hat die NORD/LB gemeinsam mit der Öffentlichen Versicherung Braunschweig die Braunschweigische Stiftung errichtet, die heute zu den großen niedersächsischen Förderstiftungen gehört. Ihr Aktionsraum ist die Region rund um die Stadt Braunschweig.

Die BLB konzentriert ihr Kulturprogramm „Kontakte zur Kunst“ seit 1993 schwerpunktmäßig auf Ausstellungen zeitgenössischer internationaler Kunst in Kooperation mit Museen in Bremen und Oldenburg. Weiterhin ermöglicht die Bank Konzerte und Musiktheaterprojekte ebenfalls in Form von Kooperationen mit dem Bremer Theater, dem Oldenburgischen Staatstheater und dem Musikfest.

## Wissenschaft

*G4-EC1 G4-EC7 G4-SO1*

Die NORD/LB übernimmt als Landesbank in Niedersachsen und Sachsen-Anhalt sowie als Girozentrale und Verbundbank für die Sparkassen in Niedersachsen, Sachsen-Anhalt und Mecklenburg-Vorpommern gesellschaftliche Verantwortung und hält an dem Auftrag fest, mit finanzieller und ideeller Unterstützung wissenschaftliche Projekte in ihrem Geschäftsbereich zu fördern.

Bei der Wissenschaftsförderung legt die NORD/LB ihren Schwerpunkt auf den wissenschaftlichen Nachwuchs und setzt neben der Vergabe von Stipendien insbesondere auf die gezielte Förderung einzelner wissenschaftlicher Arbeiten unterschiedlicher Fachrichtungen. Zudem finanziert die NORD/LB Stiftungs-

professuren und fördert das Hannover Center of Finance. Hinzu kommt der von der Braunschweigischen Landessparkasse geförderte Braunschweigische Hochschulbund e. V.

Die BLB beteiligt sich innerhalb der Wissenschaftsförderung an einer Stiftungsprofessur für die European Medical School an der Universität Oldenburg.

Die Deutsche Hypo stiftete auch 2015 den Johann-Georg-Zimmermann-Forschungspreis und die Johann-Georg-Zimmermann-Medaille. Beide Preise werden jährlich für außergewöhnliche Verdienste in der Krebsforschung vergeben. Die Preisverleihung fand in der Medizinischen Hochschule Hannover (MHH) statt.

## Soziales

*G4-EC1 G4-EC7 G4-SO1*

Um den Erhalt und die Vermittlung von Werten in der Gesellschaft zu unterstützen, fördert die NORD/LB Einrichtungen und Organisationen, die sich mit der Bildung und Ausbildung benachteiligter Kinder und Jugendlicher beschäftigen und die Menschen mit schwierigem sozialen Hintergrund eine Verbesserung ihrer Lebensumstände ermöglichen. Die NORD/LB

leistet finanzielle Unterstützung z. B. für die Arbeit von Einrichtungen, in denen misshandelte Kinder aufgenommen und therapiert werden, für Kindertagesstätten in sozialen Brennpunkten oder für Lernprojekte an Schulen mit hohem Migrationshintergrund. Daneben unterstützt die NORD/LB zahlreiche Projekte in Beratungsstellen für benachteiligte

Menschen und Menschen in besonderen sozialen Schwierigkeiten.

Zudem gibt die NORD/LB Migranten die Möglichkeit, den Berufsalltag in einer Bank über Praktika kennenzulernen und dabei erste Berufskennntnisse zu vertiefen sowie Deutschkenntnisse zu verbessern.

Die Braunschweigische Landessparkasse hat ihre Förderverantwortung durch die Gründung der Braunschweigischen Sparkassenstiftung im Jahr 2015 unterstrichen. Die Stiftung hat im vergangenen Jahr ihre Fördertätigkeit voll entfaltet und dem 1. Braunschweiger Stiftungslauf bereits ein eigenes Projekt ins Leben gerufen. Außerdem wurden viele zumeist kleinere Vereine und Initiativen zwischen Holzminden und Helmstedt gefördert. Damit trägt die Braunschweigische Sparkassenstiftung maßgeblich dazu bei, bürgerliches Engagement zu fördern und das Gemeinwesen zu stärken.

Über die Braunschweigische Landessparkasse nimmt der NORD/LB Konzern ebenfalls die wichtige Aufgabe wahr, Kindern und Jugendlichen erforderliches Finanzwissen zu vermitteln. Ein Schwerpunkt stellt hierbei die Zusammenarbeit mit den Schulen im gesamten Geschäftsgebiet dar. So wird zum Beispiel jährlich das Planspiel Börse für Schüler angeboten, das über den verantwortlichen Umgang mit Geld aufklärt und Schüler in die Welt der Börse einführt. Grundschulkindern lernen durch Besuche der Nachwuchskundenkoordinatoren an den Grundschulen spielerisch den ersten Umgang mit Geld. Weiterführenden Schulen werden Projektstage und Unterrichtseinheiten zu geldpolitischen Themen angeboten, die prakti-

sches Wissen vom ersten eigenen Girokonto bis zur Altersvorsorge vermitteln.

Der Braunschweigischen Landessparkasse ist es ebenfalls ein wichtiges Anliegen, kreative Existenzgründungen zu begleiten und mitzuhelfen, junge Unternehmen erfolgreich zu machen. Seit 2010 rufen daher Braunschweig Zukunft GmbH und die Braunschweigische Landessparkasse alle zwei Jahre Gründerinnen und Gründer auf, ihre Geschäftsidee einzureichen und sich um den Braunschweiger Gründerpreis zu bewerben. Hier werden „Mutmacher“ gesucht. Mit insgesamt 10.000 € wurden 2016 wieder kreative Ideen und der Mut zur Gründung eines eigenen Unternehmens belohnt. Neben den Geldpreisen partizipieren die Sieger von der Beratungs- und Coachingexpertise des Unternehmensnetzwerkes Mittelstandsportal.

Ein langjähriger Schwerpunkt des gesellschaftlichen Engagements der BLB ist die Kompetenzförderung von Kindern und Jugendlichen. Auch im Jahr 2016 wurden mehrere Einzelprojekte gefördert; so z. B. das Hermann Hildebrand Haus, das ambulante Kinderhospiz Jona, die Aktion Hilfe für Kinder, der Förderverein Wildwasser, der Verein Hilfe für krebskranke Kinder Vechta sowie Flugkraft - Fotoprojekte gegen Krebs. Des Weiteren unterstützte die BLB u. a. den gemeinnützigen Verein „pro connect - Integration durch Bildung und Arbeit“, der eine gemeinsame Anlauf- und Koordinationsstelle für arbeitssuchende Zuwanderer und Arbeitgeber bietet und durch das vernetzte Zusammenbringen von Angebot und Nachfrage eine wichtige Lücke im Bereich der Integration schließt.

## Politik

### G4-S06

Die NORD/LB engagiert sich aktiv für die Gestaltung eines verbindlichen und transparenten Ordnungsrahmens der Finanzdienstleistungsbranche. Dazu arbeiten ihre Vertreter in verschiedenen Verbänden mit. Hierzu zählen u. a. das Deutsche Global Compact Netzwerk (DCGN), die Finanzinitiative UNEP FI, der Ver-

ein für Umweltmanagement und Nachhaltigkeit in Finanzinstituten (VfU), der Deutsche Sparkassen- und Giroverband (DSGV) sowie der Verband Öffentlicher Banken (VÖB).

Die Richtlinien des NORD/LB Konzerns schließen Spenden an politische Parteien und parteinahe Organisationen aus.

# Bankbetrieb

G4-14

Vor dem Hintergrund negativer ökologischer Entwicklungen auf globaler Ebene – wie dem Klimawandel, der Wasser- und Ressourcenverknappung, Entwaldung und Bedrohung der Biodiversität – sind Unternehmen und die Gesellschaft aufgerufen, Beiträge zum Schutz der natürlichen Umwelt zu leisten. In dem Bewusstsein, dass die Bekämpfung der negativen Auswirkungen des Klimawandels schon heute eine der größten gesellschaftlichen Herausforderungen des 21. Jahrhunderts darstellt, engagiert sich der NORD/LB Konzern schon seit Jahren für den Klimaschutz.

Generell berücksichtigt der NORD/LB Konzern den Vorsorgeansatz gemäß Prinzip 15 der „Rio-Erklärungen über Umwelt und Entwicklung“. Als ein nicht-produzierendes, sondern in der Finanzdienstleistungsbranche tätiges Unternehmen, schätzt der NORD/LB Konzern jedoch die Gefahr aufgrund der eigenen Geschäftstätigkeit wesentlich an irreversiblen Umweltschäden direkt beteiligt zu sein, als gering ein.

Dennoch bietet der NORD/LB Konzern Arbeitsplätze für mehr als 6.000 Mitarbeiter in Büroräumen, die beheizt und mit Trinkwasser versorgt werden sowie mit IT-Hardware und Bürogeschäftsausstattung ausgestattet sein müssen. Zudem erfordert die Tätigkeit des NORD/LB Konzerns eine Mobilität seiner Mitarbeiter, um einer wesentlichen Leistung eines Finanzdienstleistungsunternehmens -der Beratung des Kunden- nachkommen zu können.

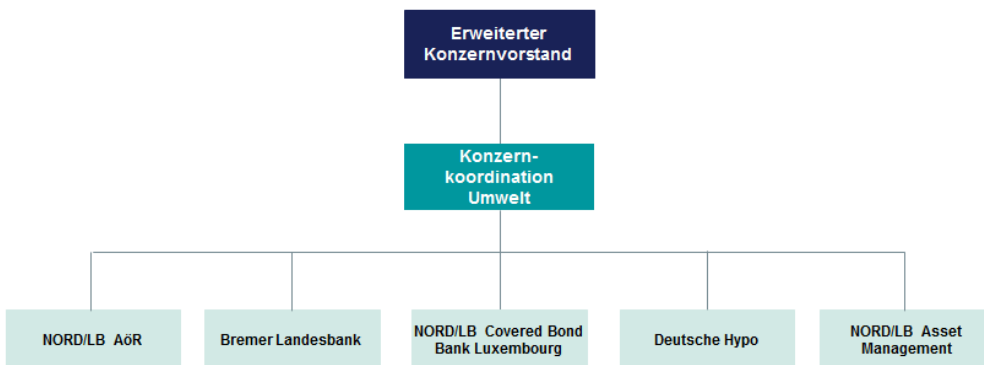
Im Rahmen der Konzern-Nachhaltigkeitsstrategie hat der NORD/LB Konzern den Schutz der Umwelt als einen wesentlichen Aspekt mit dem Ziel definiert, durch Einsparungen von Ressourcen, Energien und Emissionen die Ökoeffizienz des Konzerns konsequent zu steigern. Zudem sieht der NORD/LB Konzern angesichts des Klimawandels derzeit die kontinuierliche Reduzierung des CO<sub>2</sub>-Ausstosses als ein wesentliches Moment.

## Betriebliches Umweltmanagement

Mit einem Umweltmanagementsystem, das sich an der internationalen Norm ISO 14001 orientiert, werden alle Felder des betrieblichen Umweltschutzes -vom Einkaufsmanagement über die Errichtung von Gebäuden und Gestaltung der Arbeitsplätze, das Facility- und Mobili-

litätsmanagement bis hin zum Entsorgungsmanagement- erfasst, gesteuert und bewertet. Dadurch kann an mehreren Positionen der Umweltbilanz gleichzeitig von den eingeleiteten Maßnahmen profitiert werden.

Grafik 35: Umweltmanagementsystem



Auf der Suche nach energetischen Einsparpotenzialen stehen die Immobilien im Mittelpunkt. In den vergangenen Jahren wurden mehrmals externe Planungs- und Beratungsgesellschaften eingebunden und Einsparmaßnahmen im Bereich der haustechnischen Anlagen, der Tiefgaragen, der Heizung, der Beleuchtung und der Klimatisierung in die Wege geleitet.

Bereits 1991 hat die NORD/LB ihr Betriebliches Umweltmanagement als einen Prozess stetiger Verbesserungen angelegt. Der sparsame Umgang mit Energie, Papier und Wasser und das Vermeiden und Verwerten von Abfällen sind wesentliche Hebel des Ressourcenmanagements und Kernaktivitäten des betrieblichen Umweltschutzes.

## Energie

*G4-EN3 G4-EN6 G4-EN7*

Eine der größten Umweltauswirkungen einer Bank liegt im Stromverbrauch, vor allem für die IT-Hardware. Um den Energieverbrauch zu steuern, verwendet die NORD/LB für ihre Bildschirmarbeitsplätze u. a. die folgenden Standards:

- TCO-Standards
- EnergieStar 5.0 oder EnergieStar 6.0
- REACH
- RoHS-Richtlinie 2002/95/EG
- RoHS2-Richtlinie 2002/95/EG
- WEEE-Richtlinie
- Ökodesignrichtlinie (ErP) 2009/125/EG

In den Jahren 2015 und 2016 wurden verschiedene Maßnahmen etabliert und umgesetzt, die auch zu einer Reduktion des Energie-

## Emissionen

*G4-EN3 G4-EN4 G4-EN6 G4-EN7 G4-EN11 G4-EN15  
G4-EN16 G4-EN17 G4-EN19 G4-EN20*

Im Geschäftsjahr 2016 stand die Energieeffizienz bei Beheizung und Stromversorgung der Gebäude im Zentrum des Handelns. Denn dieser Bereich eröffnet auch im NORD/LB Konzern die größten Potenziale zur weiteren Reduzierung von CO<sub>2</sub>-Emissionen und Kosten. Insgesamt konnte der Heizenergieverbrauch für Betriebsgebäude im Jahr 2016 um rund 4 Pro-

zentriert sich das betriebliche Umweltmanagement im Weiteren auf die Umsetzung zentraler Schwerpunkte wie z. B. die optimale Ausnutzung der technischen Gegebenheiten, deren Anpassung an sich ständig verändernde Bedarfe und Nutzungszeiten sowie entsprechende interne Aufklärungskampagnen und Nutzungsvorschläge.

Wertstoffe werden so weit wie möglich dem Recycling zugeführt. Alle Mitarbeiter sind angehalten, Abfälle konsequent trennen. Hierfür sind beispielsweise an den inländischen Standorten der NORD/LB an zentralen Stellen entsprechende Behälter für Biomüll, Verpackungen und Restmüll aufgestellt.

verbrauchs führten und führen werden, wie z. B. die Abbestellung von physischen Servern zugunsten von Servervirtualisierungen, zunehmende Ausstattung von Arbeitsplätzen mit stromsparenden Thin-Clients, administrative Vorgaben von energiesparenden Optionen in den Standardeinstellungen der Endgeräte.

Der gesamte Energieverbrauch betrug im Berichtsjahr 2016 167.144.814 MJ gegenüber 169.21.646 MJ im Vorjahr (Reduzierung um rund 1 Prozent).

In der NORD/LB inkl. der Braunschweigischen Landessparkasse, der Deutschen Hypo, der NORD/LB Luxembourg und dem Standort Oldenburg der BLB wird Strom aus erneuerbaren Energien eingesetzt.

zent auf nunmehr 24.792 GJ verringert werden.

Das betriebliche Umweltmanagement konnte auch 2016 eine Vielzahl an Optimierungen realisieren. Hierbei standen neben Neubauprojekten insbesondere Anpassungen der Anlagentechnik, neue Multifunktionsgeräte sowie die Umstellung der Beleuchtung auf LED-Technik (auch im Bereich der Außenwerbean-

lagen) im Mittelpunkt. Der CO<sub>2</sub>-Ausstoß sank im NORD/LB Konzern im Drei-Jahres-Vergleich

um rund 23 Prozent von 12.523 t auf 9.658 t.

**Tabelle 8: Direkter Energieverbrauch nach Primärenergieträgern**

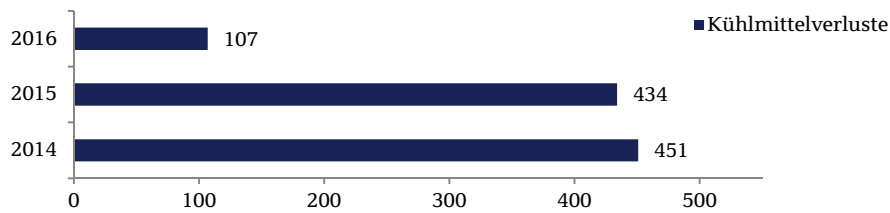
(in GJ)	2014	2015	2016
Erdgas	27.759	25.562	24.496
Heizöl	1.298	212	296
Kraftstoffe (Benzin, Diesel) für Notstromversorgung	83	275	159
Benzinverbrauch für Fahrzeuge	3.906	607	677
Dieserverbrauch für Fahrzeuge	22.359	23.805	23.351

**Tabelle 9: Indirekter Energieverbrauch nach Primärenergieträgern**

(in GJ)	2014	2015	2016
Strom	87.862	88.753	82.588
Fernwärme	52.406	54.410	61.439
Gesamt	140.268	143.163	144.027

**Tabelle 10: Treibhausgasemissionen nach der Methodik des Greenhouse Gas Protocols**

(in t CO <sub>2</sub> )	2014	2015	2016
<b>Scope 1: Direkte CO<sub>2</sub>-Emissionen</b>			
Erdgas	1.565	1.408	1.349
Heizöl	97	17	23
Kraftstoffe (Notstromversorgung)	6	22	13
Benzin (Dienstfahrzeuge)	308	45	50
Diesel (Dienstfahrzeuge)	1.690	1.792	1.758
Kühlmittelverluste	451	434	223
(Summe Scope 1)	(4.117)	(3.718)	(3.416)
<b>Scope 2: Indirekte CO<sub>2</sub>-Emissionen</b>			
Fernwärme	1.584	1.517	1.699
Strom	2.601	2.431	341
(Summe Scope 2)	(4.185)	(3.948)	(2.043)
<b>Scope 3: Indirekte CO<sub>2</sub>-Emissionen durch Dritte</b>			
Strom	297	422	297
Heizung	750	846	880
Transport und Verkehr (z. B. Dienstreisen)	2.471	2.220	2.275
Papier	404	347	350
Wasser	70	55	54
Abfall	228	372	344
(Summe Scope 3)	(4.220)	(4.262)	(4.200)
<b>Gesamt</b>	<b>(12.523)</b>	<b>(11.927)</b>	<b>(9.658)</b>

**Grafik 36: Emissionen von Ozon abbauenden Stoffen/ Kühlmittelverluste (in kg)**


## Materialverbrauch und Abfall

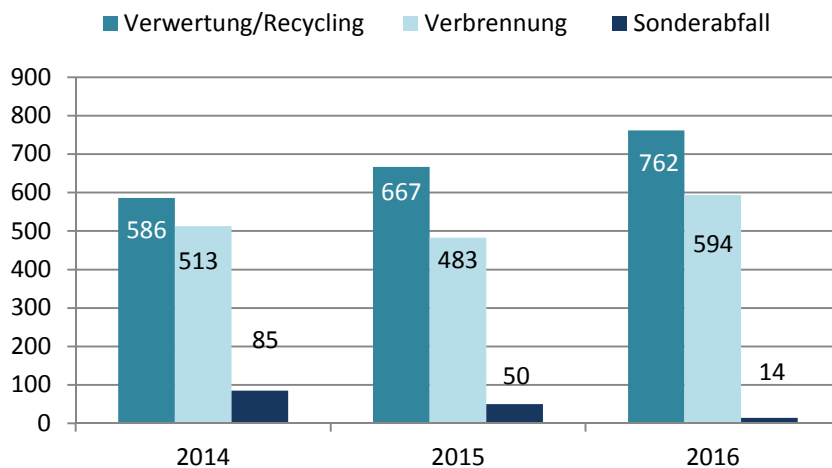
G4-EN1 G4-EN2 G4-EN22 G4-EN23

Der Anteil von Recyclingpapier liegt bei 11 Prozent. Bei Frischfaserpapieren werden bei den Drucker- und Kopierpapieren überwiegend Papiere aus nachhaltiger Forstwirtschaft mit dem Siegel des Forest Stewardship Council (FSC) verwendet. Drucker sind standardmäßig auf doppelseitigen Druck eingestellt.

Insgesamt erreicht der NORD/LB Konzern eine Recyclingquote von rund 56 Prozent. Sonderabfälle werden über die jeweiligen Entsorgungsunternehmen den gesetzlich vorgeschriebenen Entsorgungswegen zugeführt.

**Tabelle 11: Eingesetzte Materialien nach Gewicht oder Volumen sowie Anteil von Recyclingmaterial**

	2014	2015	2016
Papierverbrauch (in t)	336	305	299
– davon Recyclingpapier	31	40	33
– davon Frischfaserpapier (ECF und TCF)	293	265	265
– davon Frischfaserpapier, chlor gebleicht	13	0	0
Anteil Papier mit Nachhaltigkeitslabel	98%	82%	80%
Papierverbrauch pro Mitarbeiter (in kg)	51	49	48

**Grafik 37: Gesamtgewicht des Abfalls nach Art und Entsorgungsmethode (in t)**


## Wasser und Abwasser

G4-EN8 G4-EN9 G4-EN10 G4-EN22 G4-EN24 G4-EN25  
G4-EN26 G4-EN29

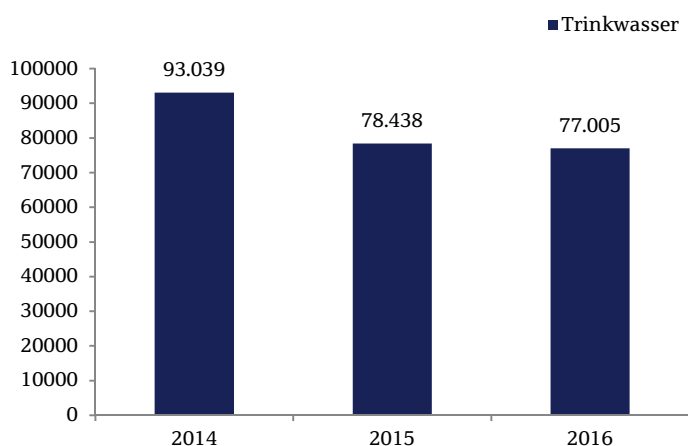
Der NORD/LB Konzern bezieht sein Trinkwasser für seine Standorte im In- und Ausland überwiegend von regionalen Versorgern.

Für den Standort Hannover wird beispielsweise das Wasser nördlich und südlich der Landeshauptstadt in Wasserwerken gewonnen (Elze-Berkhof, Fuhrberg, Grasdorf) sowie Talsperrenwasser aus dem Harz eingesetzt; in Braunschweig kommt das eingesetzte Trinkwasser vorrangig aus den beiden Harztalsper-

ren Ecker und Grane und für den Standort Bremen kommt das Trinkwasser aus den Wasserwerken Wildeshausen, Liebenau und Schneeren. Das Trinkwasser der Stadt Oldenburg wird in den Wasserwerken Donnerschwee, Alexandersfeld und Sandakrug gewonnen. Die ausländische Niederlassung in Luxemburg bezieht ihr Trinkwasser von der Trinkwassertalsperre Esch-Sauer.

Die Einzugsbereiche der Wasserwerke sind als Wasserschutzgebiete ausgewiesen.

Grafik 38: Gesamtwasserentnahme nach Quellen (in m<sup>3</sup>)



Die Indikatoren G4-EN24, G4-EN25 und G4-EN26 werden aufgrund der Geschäftstätigkeit als nicht wesentlich bewertet.

G4-EN29: Es sind der NORD/LB für das Berichtsjahr keine Bußgelder oder nicht-monetäre Strafen wegen Nichteinhaltung von Umweltgesetzen und -vorschriften bekanntgegeben worden.

## Transport

G4-EN30

Die Bankenbranche lebt ganz wesentlich vom persönlichen Kontakt mit den Kunden und der Abstimmung unter den Mitarbeitern. Daher sind Dienstreisen der wesentliche Faktor im Transportbereich. Die Beschäftigten der NORD/LB sind angehalten, einerseits das ökonomisch günstigste Verkehrsmittel zu wählen und andererseits bei Reiseplanung und -durchführung dem Umweltgedanken Rechnung zu tragen. So ist laut Reisekostenordnung die Nutzung der Bahn grundsätzlich der Nut-

zung eines Pkws vorzuziehen. Aufgrund der Präsenz in der Fläche bleibt das Auto aber weiterhin das am häufigsten genutzte Verkehrsmittel. Ziel ist es außerdem, durch Sensibilisierung der Mitarbeiter Flug- und Pkw-Reisen auf das Notwendigste zu beschränken und die Nutzung technischer Alternativen wie beispielsweise Telefon- und Videokonferenzen weiter auszubauen.

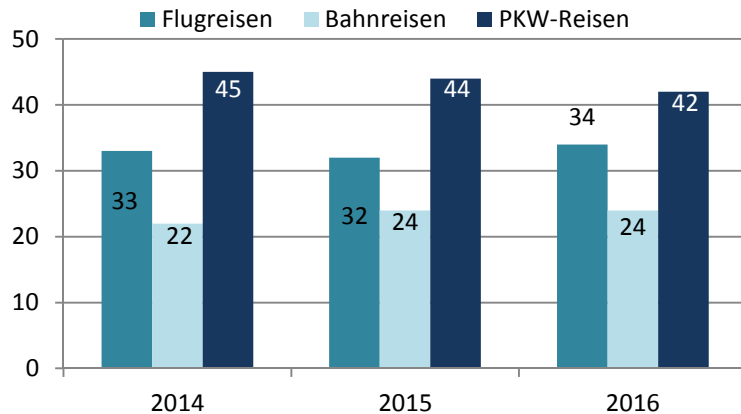
Das Dienstreiseaufkommen hat sich 2016 gegenüber dem Vorjahr um rund 4 Prozent auf



23.303.564 km erhöht. Während die Bahnreisen um rund 7 Prozent auf 5.691.661 km und die Flugreisen um rund 11 Prozent auf 7.818.520 km zunahmen, sanken die Dienstrei-

sen mit dem Pkw um rund 1 Prozent auf 9.793.383 km. Mit rund 42 Prozent haben die Dienstfahrten mit dem PKW weiterhin den größten Anteil am gesamten Reiseaufkommen.

Grafik 39: Übersicht genutzter Verkehrsmittel für den Transport von Mitarbeitern (gerundet in Prozent)



Als Arbeitgeber für mehr als 6.000 Menschen stellt für den NORD/LB Konzern auch der tägliche Weg seiner Mitarbeiter zur Arbeit ein mögliches Handlungsfeld zur Einsparung bzw. Vermeidung von Emissionen dar. Aus diesem Grund bietet der NORD/LB Konzern an den Großstandorten Hannover, Bremen, Oldenburg

und Braunschweig seinen Mitarbeitern die Möglichkeit, Jobtickets für die Nutzung öffentlicher Verkehrsmittel zu erwerben. Im Jahr 2016 machten von diesem Angebot rund 39 Prozent der Mitarbeiter des NORD/LB Konzerns Gebrauch.

## Lieferantenmanagement

### Allgemein

G4-12 G4-13 G4-EC9 G4-EN34 G4-SO10

Bei den Instituten des NORD/LB Konzerns handelt es sich um Dienstleistungsunternehmen. Das Kerngeschäft sind die Vermittlung sowie die Beratung und der Verkauf von Bankprodukten. Aus diesem Grund sind Banken von den klassischen Supply-Chain Risiken produzierender Unternehmen, beispielsweise bei der Zulieferung von Roh- und Hilfsstoffen, nicht betroffen.

Dennoch sind die Institute des NORD/LB Konzerns zur Durchführung und Aufrechterhaltung ihrer Tätigkeiten auf Zulieferungen und Dienstleister angewiesen. Beschafft werden u. a.:

- Software/IT-Komponenten
- Gebäude- und Büroausstattung

- Verbrauchsmaterialien und Formulare
- Strom, Wärme, Wasser
- Lebensmittel für das Mitarbeiterrestaurant
- Sonstige Technik
- Manpower

Die Geschäftsbeziehungen zu Dienstleistern und Lieferanten sind langfristig ausgerichtet. Aus ökologischen Gründen und als Beitrag zur regionalen Wirtschaftsförderung beziehen die Institute des NORD/LB Konzerns stets lokale und regionale Anbieter in die Vergabe von Dienstleistungen und Lieferungen ein.

Im Berichtszeitraum erfolgten keine wesentlichen Veränderungen bezüglich der Größe oder Struktur der Institute des NORD/LB Konzerns. Die Übernahme der Anteile der BLB durch die

NORD/LB hatte im Berichtszeitraum keinen Einfluss auf Standorte oder Lieferantenbeziehungen. Änderungen der Standorte, der Lieferanten und Dienstleister, Änderung der Struktur der Lieferkette oder wesentliche Wechsel bei Hauptlieferanten und -dienstleistern wur-

## Beschaffungsprozess

*G4-EN32 G4-HR10*

Der Beschaffungsprozess ist im NORD/LB Konzern zurzeit dezentral organisiert und wird in den Tochterunternehmen einzeln geregelt.

Für die NORD/LB und die BLB unterteilt sich der Beschaffungsprozess in den zentralen und dezentralen Einkauf. Der Beschaffungsprozess ist in entsprechenden Arbeitsanweisungen geregelt. Der dezentrale Einkauf ist dabei über elektronische Kataloge und Verfahren im Wesentlichen auf Reisemittel (über ein Vertragsreisebüro), freigegebene Büromaterialien, Formulare, Werbemittel (über einen Vertragspartner) sowie Bagatellvorgänge beschränkt. Der zentrale Einkauf wird durch spezielle mit dem Beschaffungsmanagement/Einkauf betraute Organisationseinheiten übernommen. Auf diese Weise wird nicht nur ein bedarfsorientierter und ökonomischer Einkaufsprozess forciert, sondern auch sichergestellt, dass alle neuen Dienstleister und Lieferanten gemäß der Unternehmens- und Nachhaltigkeitsgrundsätzen beider Institute ausgewählt werden und auch entsprechende Nachweise erbringen können. Diese Anforderungen umfassen die Einhaltung von ökologischen Kriterien, von Menschenrechtskriterien sowie von Arbeitspraktiken.

Ende 2013 hat die NORD/LB für ihre Standorte im Inland in ihren elektronischen Katalogen zusätzlich nachhaltigkeitsorientierte Büroartikel eingeführt, um umweltverträglich und fair hergestellte Produkte stärker ins Blickfeld zu rücken. Die BLB führt seit 2010 in ihren elektronischen Katalogen Produkte mit einer speziellen Umweltkennzeichnung. Dadurch wird den Mitarbeitern die Auswahl nachhaltiger umweltgerechter Produkte ermöglicht.

den nicht vorgenommen. Erhebliche tatsächliche und potentielle negative Auswirkungen sind nicht vorgekommen und werden nicht erwartet. Ferner wurden der NORD/LB für das Berichtsjahr keine Beschwerden in Bezug auf ökologische Auswirkungen bekannt gegeben.

Sämtliche Beschaffungsprozesse sind bei NORD/LB und BLB zudem unter Berücksichtigung und Einhaltung folgender übergeordneter Dokumente durchzuführen, auf die die Arbeitsanweisungen explizit verweisen:

- Fraud-Prevention-Policy
- Code of Conduct bzw. Ethik-Grundsätze
- Nachhaltigkeitsgrundsätze
- Richtlinie zu Menschenrechten und Arbeitsnormen
- Datenschutz-Policy

Die Vergabe- bzw. Anfragemodalitäten sind in Abhängigkeit des Auftragsvolumens genau festgelegt. Angebotsanfragen ab einem festgelegten Volumen werden ausgeschrieben. Bei der Vertragsgestaltung greift die Bank auf Standard- und Rahmenverträge zurück. Soweit die Verträge von Standardverträgen abweichen, erfolgt eine Prüfung durch die Rechtsabteilung. Spezielle Vorgaben in Bezug auf Geldwäscheprävention in beiden Häusern sehen zudem gesonderte Integritätsprüfungen beim Überschreiten festgelegter jährlicher Auftragsvolumen vor.

Die Deutsche Hypo und die NORD/LB Luxembourg beziehen größtenbedingt deutlich weniger Produkte und Dienstleistungen. Die Zuständigkeiten der Beschaffung regeln entsprechende Einkaufsrichtlinien. Analog zum Vorgehen der NORD/LB und BLB sind bei der Deutschen Hypo und der NORD/LB Luxembourg ab bestimmten Volumina Vergleichsangebote einzuholen bzw. Ausschreibungen vorzunehmen. Die Einkaufsrichtlinie der Deutschen Hypo verweist explizit auf die 10 Prinzipien des UN Global Compact.

## Weiterführende vertragliche Regelungen und Prüfungen

*G4-EN33 G4-LA14 G4-LA15 G4-LA16 G4-HR1 G4-HR2  
G4-HR3 G4-HR4 G4-HR5 G4-HR6 G4-HR9 G4-HR11  
G4-HR12 G4-SO4 G4-SO9 G4-SO11*

Die Auswahl der Dienstleister und Lieferanten adressiert neben ökonomischen Fragestellungen auch ökologische und soziale Themen.

Mit der „Richtlinie zu Menschenrechten und Arbeitsnormen“ verpflichten sich die NORD/LB, die BLB, die NORD/LB Luxembourg und die Deutsche Hypo für 100 Prozent ihrer Mitarbeiter die Prinzipien eins bis sechs des UN Global Compact einzuhalten. Dieses wird gleichermaßen von Dienstleistern und Lieferanten erwartet.

Allen von der NORD/LB und BLB ausgestalteten Verträge werden, je nach Vertragsgegenstand, weiterführende vertragliche Rahmenbedingungen beigelegt oder in diesen integriert, in denen u. a. auch ökologische und soziale Aspekte geregelt sind. Die NORD/LB Luxembourg befindet sich derzeit in Umsetzung. Alle Allgemeinen Bedingungen enthalten eine umfassende Nachhaltigkeitsklausel, die die Inhalte der zehn international anerkannten Prinzipien des UN Global Compact aufführt und die Dienstleister und Lieferanten vertraglich zu deren Einhaltung verpflichtet.

Alle Institute des NORD/LB Konzerns verfolgen eine Null-Toleranz-Politik beim Thema Korruption und Bestechung und erwarten dieses auch von ihren Dienstleistern und Lieferanten.

Alle Allgemeinen Bedingungen bzw. Verträge, die die Tätigkeit von Menschen in der NORD/LB und BLB adressieren, enthalten außerdem einen Passus, mit dem der Auftragnehmer sich mindestens zur Zahlung des durch Gesetz oder Tarifvertrag festgelegten Mindestlohns verpflichtet. Die NORD/LB Luxembourg befindet sich derzeit in Umsetzung vergleichbarer Regelungen. Relevante Verträge zur Vergabe von

Dienstleistungen im Niedriglohnsektor wurden aktuell ausgeschrieben und entsprechende vertragliche Regelungen mit aufgenommen (Reinigung, Bewachung, Personaldienstleistungen).

Der Auftraggeber hat dafür Sorge zu tragen, dass alle genannten ökologischen, sozialen und ethischen Aspekte auch von seinen Vorlieferanten und Dienstleistern erfüllt werden. Bei Verstößen gegen die Nachhaltigkeitsklausel behalten sich die NORD/LB und BLB ein außerordentliches Kündigungsrecht vor. Sie sind berechtigt, bei ihren Dienstleistern und Lieferanten entsprechende Nachweise abzufordern.

Durch die Tätigkeit als Dienstleistungsunternehmen sind die Dienstleister und Lieferanten des NORD/LB Konzerns keinen besonderen physischen Gefahren ausgesetzt. Da der NORD/LB Konzern mit seinen Standorten überwiegend in Deutschland tätig ist, besteht ohnehin ein von vorneherein hohes gesetzliches Schutzniveau. Dieses schließt sowohl gesetzliche Regelungen zum Arbeits- und Gesundheitsschutz aber auch die Einhaltung von Menschenrechten sowie das Verbot von Kinder- und Zwangsarbeit mit ein.

Beschwerden zu Arbeitspraktiken und menschenunwürdiger Beschäftigung, Informationen zu tatsächlichen und/oder potentiellen negativen ökologischen, sozialen oder gesellschaftlichen Auswirkungen, Diskriminierungs- oder Korruptionsvorfällen sind im Zusammenhang mit der Lieferkette der NORD/LB und ihrer Töchter nicht bekannt.

Weiterführende Maßnahmen zu den Indikatoren G4-EN33, G4-LA15, G4-HR2, G4-HR4, G4-HR5, G4-HR6, G4-HR9, G4-HR11 waren, auch aufgrund der Standorte und Unternehmenstätigkeit, aus Sicht der Bank nicht erforderlich.

## Externes Sicherheitspersonal und Sicherheitsleitstelle

*G4-HR7*

Sicherheitskräfte eines Sicherheitsdienstleisters kommen bei der Sicherung der Bankgebäude sowie im Rahmen von Bargeldtransporten zum Einsatz. Das Sicherheitspersonal ist an den jeweiligen Standorten an regionale Gesetze gebunden. Es wird ausschließlich geschultes (regelmäßig und anlassbezogen) Sicherheitspersonal eingesetzt.

Die ausländischen Niederlassungen der NORD/LB in London, New York, Shanghai und Singapur befinden sich in angemieteten Ebe-

nen und Räumen bestehender Bürokomplexe. Im Rahmen der Mietverhältnisse ist die Beauftragung des Sicherheitspersonals Teil des Gesamtmietvertrages. Eine einzelvertragliche Regelung zwischen der NORD/LB und den Sicherheitsunternehmen besteht in diesen Fällen nicht.

Von gesonderten Schulungen zu Menschenrechtsverletzungen wurde abgesehen. Der Indikator G4-HR7 wird als nicht wesentlich bewertet.

## Mitgliedschaften in Verbänden und Interessengruppen

G4-16

In den folgenden Organisationen unterhielten Vorstandsmitglieder der NORD/LB im Berichtszeitraum u. a. ein aktives Mandat (in alphabetischer Reihenfolge der Organisationen):

Organisation	Mandatsträger	Interessensgruppe	Position
Altenheimstiftung Lotto Niedersachsen	Christoph Schulz	Kuratorium	Vorsitz
Braunschweigischer Hochschulbund	Dr. Gunter Dunkel Christoph Schulz	Präsidium	Mitglied
Bundesverband Öffentlicher Banken Deutschlands (VÖB)	Dr. Gunter Dunkel	Vorstand	Präsident
	Dr. Hinrich Holm	Ausschuss für Kapitalmarkt	Vorsitz
	Eckhard Forst	Mitglied des Ausschusses für das internationale Geschäft	Mitglied
	Thomas Bürkle	Ausschuss für Risikomanagement und Bilanzierung	Mitglied
Deutscher Sparkassen- und Giroverband (DSGV)	Dr. Gunter Dunkel	Präsidialausschusses GZ-Leiter-Konferenz	stellv. Mitglied stellv. Vorsitzender
	Ulrike Brouzi	Betriebswirtschaftlicher Ausschuss (BWA)	Mitglied
		Steuerungsteam Karte, elektronische und mobile Zahlverfahren	Mitglied
	Christoph Schulz	Ausschuss für das Privatkundengeschäft	Mitglied
		Zentraler Werbeausschuss Sparkassen Stiftung für internationale Kooperation	Mitglied Mitglied
Thomas Bürkle	Monitoring Ausschuss der Sicherungsreserve der Landesbanken und Girozentralen	Mitglied	
Deutsches Komitee der AIESEC	Dr. Gunter Dunkel	Nationales Kuratorium	Mitglied
Die Braunschweigische Stiftung	Dr. Gunter Dunkel Christoph Schulz	Kuratorium Vorstand	Vorsitz stellv. Vorsitz
Förderkreis der Niedersächsischen Landesgalerie	Eckhard Forst	Vorstand	Mitglied
Forschungszentrum für Sparkassenentwicklung	Dr. Hinrich Holm	Kuratorium	Mitglied
Freunde der Herrenhäuser Gärten	Dr. Hinrich Holm	Kuratorium	Mitglied
Gesellschaft der Freunde der Herzog August Bibliothek	Christoph Schulz	Kuratorium	Mitglied

Gesellschaft für Risikomanagement und Regulierung	Thomas Bürkle	Vorstand	Mitglied
Hannover Center of Finance (HCF)	Dr. Hinrich Holm	Kuratorium	stellv. Vorsitz
ICC International Chamber of Commerce	Eckhard Forst	Hauptausschuss	Mitglied
Industrie-Club Hannover	Eckhard Forst	Beirat	Mitglied
Industrie- und Handelskammer Hannover	Eckhard Forst	Industrieausschuss	Mitglied
Institut der Norddeutschen Wirtschaft (INW)	Dr. Gunter Dunkel	Kuratorium	Mitglied
Institut für Mathematische Stochastik Gottfried Wilhelm Leibniz Universität	Dr. Hinrich Holm	Kuratorium	Mitglied
Kestnergesellschaft	Dr. Hinrich Holm Eckhard Forst	Kuratorium Vorstand	Mitglied Mitglied
Kinder von Tschernobyl - Stiftung des Landes Niedersachsen	Ulrike Brouzi	Kuratorium	Mitglied
Kulturstiftung NORD/LB	Dr. Gunter Dunkel Thomas Bürkle	Vorstand	Vorsitz Mitglied
Kurt-Weill-Gesellschaft	Dr. Hinrich Holm	Kuratorium	Mitglied
Niedersächsische Börse zu Hannover	Dr. Hinrich Holm	Börsenrat	Vorsitz
Niedersächsisches Landesarchiv	Christoph Schulz	Kuratorium	Mitglied
Niedersächsische Sparkassenstiftung	Christoph Schulz Dr. Dunkel	Stiftungsrat Vorstand	Mitglied Mitglied
Niedersächsisches Institut für Wirtschaftsforschung (NIW)	Dr. Gunter Dunkel	Kuratorium	Mitglied
Sparkassenstiftung für internationale Kooperation	Christoph Schulz	Kuratorium	Mitglied
Sparkassenverband Niedersachsen (SVN)	Dr. Gunter Dunkel	Vorstand	Mitglied
Stifterverband für die Deutsche Wissenschaft	Dr. Gunter Dunkel	Landeskuratorium Niedersachsen	Mitglied
Stiftung Niedersachsen	Dr. Gunter Dunkel		Vizepräsident
Stiftung für Fotografie und Medienkunst mit Archiv Michael Schmidt	Dr. Gunter Dunkel	Kuratorium	Vorsitz
Unterstützungskasse der NORD/LB	Dr. Gunter Dunkel Christoph Schulz	Vorstand	Vorsitz stellv. Vorsitz
Verein der Freunde des Sprengel-Museum	Ulrike Brouzi	Vorstand	Mitglied

## GRI-Index und Fortschrittsmitteilung an den UN Global Compact

Allgemeine Standardangaben	
1	3
2	k. A.
3	4, 12
4	15, 18
5	4, 12
6	16
7	12
8	16
9	12, 42
10	42
11	42, 47
12	14, 72
13	12, 72
14	67
15	34
16	76
17	4, 12
18	6, 8
19	6, 8
20	6, 9
21	6, 9
22	6
23	6
24	6
25	6
26	6
27	6
28	4, 83
29	4, 83
30	4, 83
31	83
32	4
33	4
34	16, 30
35	30
36	30
37	6

38	16
39	16
40	16
41	16, 23, 26
42	18, 30, 31
43	k. A.
44	k. A.
45	k. A.
46	k. A.
47	k. A.
48	k. A.
49	k. A.
50	k. A.
51	47
52	47
53	k. A.
54	47, 48
55	47, 48
56	19, 23, 24, 25, 26, 27, 28
57	22, 23, 24, 25, 26, 27
58	22, 23, 24, 25, 26

### Kategorie: Wirtschaftlich

EC1	12, 65
EC2	37, 38, 60
EC3	47
EC4	12
EC5	47, 48
EC6	49
EC7	65
EC8	50, 58
EC9	72

Kategorie: Ökologisch	
EN1	70
EN2	70
EN3	68
EN4	68
EN5	k. A.
EN6	68
EN7	68
EN8	71
EN9	71
EN10	71
EN11	16, 68
EN12	16
EN13	16
EN14	16
EN15	68
EN16	68
EN17	68
EN18	k. A.
EN19	68
EN20	68
EN21	k. A.
EN22	70, 71
EN23	70
EN24	71
EN25	71
EN26	71
EN27	35, 36, 37, 38, 60, 61, 62
EN28	18
EN29	71
EN30	71
EN31	k. A.
EN32	73
EN33	74
EN34	72

Kategorie: Gesellschaftlich Arbeitspraktiken und menschenwürdige Beschäftigung	
LA1	42, 49
LA2	47, 50
LA3	k. A.
LA4	42
LA5	52, 53
LA6	53, 54
LA7	53
LA8	52, 53
LA9	50
LA10	50, 51
LA11	50, 51
LA12	44
LA13	47
LA14	74
LA15	74
LA16	74

Kategorie: Gesellschaftlich Menschenrechte	
HR1	74
HR2	28, 74
HR3	44, 74
HR4	42, 74
HR5	74
HR6	74
HR7	75
HR8	k. A.
HR9	74
HR10	73
HR11	74
HR12	42, 43, 74



<b>Kategorie: Gesellschaftlich Gesellschaft</b>	
SO1	65
SO2	64
SO3	24, 25, 26
SO4	24, 25, 26, 28, 74
SO5	26
SO6	66
SO7	19, 20
SO8	19, 20
SO9	74
SO10	72
SO11	74

<b>Kategorie: Gesellschaftlich Produktverantwortung</b>	
PR1	56
PR2	56
PR3	56
PR4	56
PR5	56
PR6	56
PR7	56
PR8	27
PR9	56

<b>Fachspezifische Indikatoren</b>	
FS6	Siehe Finanzberichterstattung
FS7	61
FS8	61
FS10	k. A.
FS11	k. A.
FS13	58
FS14	58

## Grafiken Verzeichnis

Grafik 1:	Schritte der Wesentlichkeitsanalyse .....	6
Grafik 2:	Übersicht Stakeholder-Dialog.....	7
Grafik 3:	Prozesskreislauf Nachhaltigkeitsmanagement der NORD/LB.....	7
Grafik 4:	Übersicht Aspekte (alphabetisch sortiert) .....	9
Grafik 5:	Übersicht wesentliche Aspekte und deren Wirkung.....	10
Grafik 6:	Übersicht Aspekte (alphabetisch sortiert) .....	11
Grafik 7:	Übersicht Einteilung Key Stakeholder und weitere Stakeholder .....	11
Grafik 8:	Eigentümerstruktur .....	12
Grafik 9:	NORD/LB Tochter- und Beteiligungsgesellschaften .....	13
Grafik 10:	Die Wertschöpfung des NORD/LB Konzerns (produktbezogen) .....	15
Grafik 11:	Geschäftssegmente des NORD/LB Konzerns .....	15
Grafik 12:	Geographische Verteilung der Standorte des NORD/LB Konzerns .....	16
Grafik 13:	Code of Conduct.....	20
Grafik 14:	Aktuelle Herausforderungen an Finanzdienstleistungsinstitute .....	21
Grafik 15:	Aufbau Nachhaltigkeitsmanagement.....	31
Grafik 16:	Nachhaltigkeitsstrategie.....	31
Grafik 17:	Die zehn Prinzipien des UN Global Compact.....	33
Grafik 18:	ESG Richtlinien .....	36
Grafik 19:	Beschäftigte (gesamt) nach Geschlecht.....	46
Grafik 20:	Führungskräfte nach Geschlecht .....	46
Grafik 21:	Vorstände/Geschäftsleitung nach Geschlecht.....	46
Grafik 22:	Aufsicht- bzw. Verwaltungsrat nach Geschlecht .....	46
Grafik 23:	Beschäftigte (gesamt) nach Alter .....	46
Grafik 24:	Altersstruktur (in Jahren) der Mitarbeiter.....	46
Grafik 25:	Altersstruktur (in Jahren) der Führungskräfte .....	46
Grafik 26:	Altersstruktur (in Jahren) der Vorstände/Geschäftsleitung .....	46
Grafik 27:	Übersicht Anteil tariflich und außertariflich angestellte Mitarbeiter (in Prozent) .....	48
Grafik 28:	Übersicht Anteil außertariflich angestellte Mitarbeiter nach Geschlecht (in Prozent) .....	48
Grafik 29:	Übersicht Anteil tarifangestellte Mitarbeiter nach Geschlecht (in Prozent) .....	48
Grafik 30:	Neueinstellungen.....	49
Grafik 31:	Neueinstellungen (in Jahren) nach Altersstruktur .....	49
Grafik 32:	Neueinstellungen nach Regionen/ Länder.....	49
Grafik 33:	Zusagen KFW-Förderkredite Neugeschäft (in Stück) .....	62
Grafik 34:	Volumen KFW-Förderkredite Neugeschäft (in Tsd. €).....	62
Grafik 35:	Umweltmanagementsystem .....	67
Grafik 36:	Emissionen von Ozon abbauenden Stoffen/ Kühlmittelverluste (in kg).....	70
Grafik 37:	Gesamtgewicht des Abfalls nach Art und Entsorgungsmethode (in t) .....	70
Grafik 38:	Gesamtwasserentnahme nach Quellen (in m <sup>3</sup> .....	71
Grafik 39:	Übersicht genutzter Verkehrsmittel für den Transport von Mitarbeitern (gerundet in Prozent).....	72

## Tabellenverzeichnis

Tabelle 1:	Fluktuation .....	43
Tabelle 2:	Gesamtbelegschaft nach Beschäftigungsart, Arbeitsvertrag und Geschlecht und Region	44
Tabelle 3:	Präsenzseminartage .....	51
Tabelle 4:	Übersicht der Krankheitstage und Betriebsunfälle.....	55
Tabelle 5:	Finanzierungsvolumen – Erneuerbare Energien .....	60
Tabelle 6:	Vermögen der nachhaltigen Investmentfonds der NORD/LB Asset Management.....	63
Tabelle 7:	Übersicht Anteile Spenden .....	64
Tabelle 8:	Direkter Energieverbrauch nach Primärenergieträgern .....	69
Tabelle 9:	Indirekter Energieverbrauch nach Primärenergieträgern .....	69
Tabelle 10:	Treibhausgasemissionen nach der Methodik des Greenhouse Gas Protocols.....	69
Tabelle 11:	Eingesetzte Materialien nach Gewicht oder Volumen sowie Anteil von Recyclingmaterial.....	70

# Impressum

*G4-28 G4-29 G4-30 G4-31*

Berichtszeitraum:	Geschäftsjahr 2016 (1. Januar bis 31. Dezember)
Veröffentlichung des letzten Berichts:	Juli 2016
Berichtszyklus:	Der Nachhaltigkeitsbericht erscheint jährlich, seit 2013 als ein eigenständiger Bericht
Ansprechpartner für Fragen und Anregungen zum Bericht:	Carsten Halbe NORD/LB Norddeutsche Landesbank Girozentrale Investor Relations Friedrichswall 10 30159 Hannover Telefon 0511 361-4318 E-Mail: <a href="mailto:carsten.halbe@nordlb.de">carsten.halbe@nordlb.de</a>

## Endnoten

---

- <sup>1</sup> In Luxembourg gem. der koordinierten Fassung des Gesetzes vom 2. August 2002 zum Schutz personenbezogener Daten bei der Datenverarbeitung.
- <sup>2</sup> Die Fluktuationsquoten berücksichtigen sozialverträgliche Frühpensionierungen/ Pensionierungen und Sondervorruhestände.
- <sup>3</sup> Die Erhebung der Präsenzseminartage 2015 bildet erstmalig auch bankfachliche Weiterbildungsmaßnahmen, wie beispielsweise Web-based-Trainings, Langzeitfortbildungen, Trainings-on-the-Job sowie Mentorings des Aus- und Weiterbildungsangebots des NORD/LB Konzerns ab.
- <sup>4</sup> Änderung des Umrechnungsfaktors im Berichtsjahr 2016.
- <sup>5</sup> Bundesministerium für Umwelt, Naturschutz, Bau und Reaktorsicherheit (BMUB): GreenTech „Made in Germany 3.0“ 2012.
- <sup>6</sup> Korrektur der Zahlen für 2014. Zahlen ergänzt um Prämiensparen der NORD/LB.

**NORD/LB**

Norddeutsche Landesbank Girozentrale  
Friedrichswall 10  
30159 Hannover

Telefon: +49 (0) 511/361-0  
Telefax: +49 (0) 511/361-2502  
[www.nordlb.de](http://www.nordlb.de)  
[www.facebook.com/nordlb](https://www.facebook.com/nordlb)  
[www.twitter.com/nord\\_lb](https://www.twitter.com/nord_lb)