



## Maßschneider für unsere Kunden

# Inhalt

<b>INHALT .....</b>	<b>1</b>
<b>VORWORT .....</b>	<b>3</b>
<b>ERKLÄRUNG ZUM BERICHT .....</b>	<b>4</b>
<b>WESENTLICHKEITSANALYSE .....</b>	<b>6</b>
Stakeholder Dialog und Nachhaltigkeitskontext .....	6
Ermittlung wesentlicher Themen .....	8
Vollständigkeit.....	13
<b>DIE NORD/LB.....</b>	<b>14</b>
Geschäftsmodell und strategische Ausrichtung .....	15
Wertschöpfungskette .....	17
Geschäftsstandorte und -segmente.....	18
Organe .....	19
Mitgliedschaften in Verbänden und Interessengruppen .....	20
<b>UNSERE CORPORATE GOVERNANCE.....</b>	<b>22</b>
Ethik, Integrität und gesetzeskonformes Verhalten .....	22
Code of Conduct.....	23
Hinweisgebersystem und Ombudsmann.....	24
Management compliance-relevanter Themen.....	25
Informationssicherheit und Datenschutz.....	31
Schulungen zu compliance-relevanten Themen .....	34
Nachhaltigkeit und nachhaltige Unternehmensführung .....	36
Management von Nachhaltigkeit im Konzern .....	36
Management von ESG-Risiken .....	39
Interne Regelwerke und Standards.....	40
Externe Regelwerke und Standards.....	44
Nachhaltigkeitsratings.....	45
Ökologische und soziale Kennzahlen aus dem Kerngeschäft .....	46
Beratung und Service .....	48
Kundenzufriedenheit .....	49
<b>NORD/LB ALS ARBEITGEBER.....</b>	<b>51</b>
Strategie .....	51
Personalbestand, Neueinstellungen und Fluktuation .....	52
Interessenvertretung.....	54
Vergütung .....	55
Sozialleistungen .....	58
Vielfalt, Chancengleichheit und Vereinbarkeit von Beruf und Familie.....	59
Vielfalt und Chancengleichheit.....	60

Beruf und Familie.....	63
Aus- und Weiterbildung.....	64
Ausbildung.....	65
Weiterbildung.....	68
Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz.....	70
Arbeitssicherheit.....	71
Betriebliches Gesundheitsmanagement.....	74
<b>GESELLSCHAFTLICHES ENGAGEMENT .....</b>	<b>77</b>
Kultur.....	78
Wissenschaft.....	78
Soziales.....	78
Politik.....	79
<b>BANKBETRIEB.....</b>	<b>80</b>
Nutzung von Ressourcen.....	80
Emissionen.....	80
Energie.....	84
Papier und Wasser.....	86
Abfall.....	87
Mobilität.....	88
Ökologischer Fußabdruck.....	89
Lieferantenmanagement.....	90
Lieferantenbeziehungen.....	90
Beschaffungsprozess.....	90
Weiterführende vertragliche Regelungen und Prüfungen.....	91
<b>GRI INDEX.....</b>	<b>93</b>
<b>IMPRESSUM .....</b>	<b>98</b>

# Vorwort

UNGC  
102-14

Liebe Leserin und lieber Leser,

als Landesbank mit regionalen Wurzeln, internationaler Geschäftstätigkeit und einer über 250jährigen Geschichte stehen wir in der Verantwortung für unsere Kunden, unsere Eigentümer sowie für unsere Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. Auch unser überregionales und globales Geschäft an nationalen und internationalen Standorten verstellt uns nicht den Blick auf die wichtigste Maxime unseres Handelns: Ein Unternehmen ist nur dann wirklich erfolgreich, wenn es nachhaltig arbeitet und zu jeder Zeit, bei jedem Deal und bei jeder Entscheidung nicht nur den möglichen Gewinn, sondern auch die vielfältigen Interessen von Gesellschaft und Umwelt berücksichtigt. Wir verstehen uns als Unternehmensbürger, der seine Rolle in der Region, national und international ausfüllt.

Zu dieser Verantwortung gehört ein professionell geführtes Nachhaltigkeitsmanagement, das in unserem Unternehmen tief verankert ist. Wir gleichen unsere Geschäftsentscheidungen ebenso wie unsere organisatorische Aufstellung und die internen Strukturierungsmaßnahmen laufend mit unseren Leitlinien ab. Dass wir nach wie vor auf dem richtigen Weg sind, zeigt uns die Bestätigung unserer Ratingnote C+ (Investmentstatus Prime) der Ratingagentur oekom im Mai dieses Jahres.

Von welchen Werten und Richtlinien wir uns bei der täglichen Arbeit konkret leiten lassen, legen wir der Öffentlichkeit in diesem Nachhaltigkeitsbericht vor. Der Bericht wurde übrigens erstmals nach den neuen Leitlinien der Global Reporting Initiative, den GRI Standards erstellt. Zudem enthält dieser Bericht einen Fortschrittsbericht nach den Vorgaben des UN Global Compact, den die NORD/LB auch im Jahr 2017 weiter unterstützt hat und dessen zehn Prinzipien wir weiter einhalten werden.

Ich freue mich über Ihr Interesse!

Ihr



Thomas Bürkle  
Vorsitzender des Vorstands

# Erklärung zum Bericht

102-1

102-3

102-45

102-54

102-56

Die NORD/LB Norddeutsche Landesbank - Girozentrale - mit Sitz in Hannover, Braunschweig und Magdeburg veröffentlicht seit 2013 einen eigenen Nachhaltigkeitsbericht, der jährlich publiziert wird. Der vorliegende Bericht wurde in Übereinstimmung mit der Global Reporting Initiative (GRI) nach den GRI Standards: Option Kern erstellt. Die Prinzipien für die Definition der Berichtsqualität wurden angewendet. Die NORD/LB erklärt ferner, 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.

Der Bericht umfasst den Berichtszeitraum 1. Januar bis 31. Dezember 2017 und aktualisiert den Bericht 2016. Er enthält einen Fortschrittsbericht nach den Vorgaben des UN Global Compact. Die dargestellten Kennzahlen beziehen sich, sofern nicht anders angegeben, auf die Geschäftsjahre 2015, 2016 und 2017 (jeweils 1. Januar bis 31. Dezember). Eine externe Prüfung ist nicht erfolgt.

Die NORD/LB veröffentlicht ihre Konzern-Geschäftszahlen 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. Nicht in den Konzernabschluss der NORD/LB gemäß IFRS, und somit auch nicht in diesen Bericht 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 Rechnungsabschluss 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. Für weitere Informationen wird auf die Finanzberichterstattung (IFRS) verwiesen.

Der NORD/LB Konzern ist ein Finanzdienstleistungsunternehmen. Entsprechend ist das Hauptgeschäft das Betreiben von Bankgeschäften und Finanzdienstleistungen. Der vorliegende Bericht umfasst folgende Konzernteile:

- Norddeutsche Landesbank Girozentrale (im Folgenden „NORD/LB“ oder „die Bank“)
  - inkl. Bremer Landesbank Kreditanstalt Oldenburg - Girozentrale -, Bremen (bis zur Vollfusion am 31. August 2017, danach NORD/LB) (im Folgenden: „BLB“) und
  - inkl. Braunschweigische Landessparkasse als teilrechtsfähige Anstalt der NORD/LB (im Folgenden „BLSK“),
- 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 CBB“) sowie
- die NORD/LB Asset Management AG, Hannover (im Folgenden: „NORD/LB Asset Management“).

Diese vier Unternehmen bilden zusammen das Kerngeschäft des NORD/LB Konzerns ab. Unter Berücksichtigung des Wesentlichkeitsprinzips nach den Bestimmungen des § 315c Absatz (3) HGB zum Verständnis des Geschäftsverlaufs, des Geschäftsergebnisses, der Lage des Unternehmens sowie zum Verständnis der Auswirkungen der Kerngeschäftstätigkeit des NORD/LB Konzerns bezieht sich dieser Nachhaltigkeitsbericht analog zu dem im Jahr 2018 erstmalig veröffentlichte Nichtfinanzielle Erklärung (Gesonderter zusammengefasster nichtfinanzieller Bericht des NORD/LB Konzerns und der NORD/LB für das Geschäftsjahr vom 1. Januar bis

31. Dezember 2017) in seiner qualitativen Beschreibung schwerpunktmäßig auf diese vier Unternehmen. Die weiteren Beteiligungen des NORD/LB Konzerns stellen entweder aus Risikosicht keine qualitativ oder quantitativ wesentlichen Beteiligungen dar oder sie weisen zur Durchführung ihres Geschäftszwecks keine eigenen Mitarbeiter auf, so dass sie nicht zu wesentlich anderen Aussagen führen würden.

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 2017 waren 6.453 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 ökologischen Kennzahlen umfassen den Konzern exklusive der Auslandsniederlassungen und der BLB Immobilien und BLB Leasing. Die Personalzahlen der NORD/LB und der Tochterunternehmen werden gemäß der Evidenzvorgaben der Konzernmutter NORD/LB erhoben, um ein vergleichbares und konzerneinheitliches Vorgehen sicherzustellen.

102-48

Die ehemalige Bremer Landesbank Kreditanstalt Oldenburg - Girozentrale - (BLB) wurde am 31. August 2017 vollständig auf die NORD/LB fusioniert und ist seitdem kein rechtlich selbstständiges Unternehmen mehr. Die NORD/LB hat bereits in den Vorjahren als Konzern berichtet. Die Fusion hatte keine Auswirkungen auf die Ermittlung der Zahlen und die diesjährige Nachhaltigkeitsberichterstattung. Spezifizierungen zur BLB bis Ende August 2017 werden, sofern für das Verständnis des Berichtes wesentlich, im Text entsprechend ausgewiesen.

## Wesentlichkeitsanalyse

Die Wesentlichkeitsanalyse stellt eine der Grundlagen in der Berichterstattung gem. GRI dar. Durch die Einbindung von Stakeholdern und die Fokussierung auf nachhaltigkeitsrelevante Themen soll sichergestellt werden, dass wesentliche Aktivitäten, Auswirkungen und Erwartungen der Stakeholder berücksichtigt und transparent sowie vollständig berichtet werden.

Bei der Festlegung der Berichtsinhalte richtet sich der NORD/LB Konzern nach den von der GRI vorgegebenen „Prinzipien der Berichterstattung“. Diese sind:

- Einbeziehung von Stakeholdern
- Nachhaltigkeitskontext
- Wesentlichkeit
- Vollständigkeit

Die NORD/LB hat erstmals für das Berichtsjahr 2015 eine Wesentlichkeitsanalyse durchgeführt. Diese wurde im aktuellen Berichtszeitraum überprüft und aktualisiert.

## Stakeholder Dialog und Nachhaltigkeitskontext

102-42

102-43

In Einklang mit der GRI versteht der NORD/LB Konzern unter seinen Stakeholdern juristische oder natürliche Personen, bei denen davon ausgegangen werden kann, dass sie in wesentlichem Ausmaß von den Aktivitäten der Bank betroffen sind bzw. von deren Handlungen eine Beeinflussung der Bank in Bezug auf die Umsetzung von Strategien und die Erreichung von Zielvorgaben zu erwarten ist.

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.

Der Fokus dieses Berichtes liegt daher auf solchen sog. Environmental, Social und Governance (ESG) Themen, die als wesentlich definiert wurden. Zur besseren Bewertung der Nachhaltigkeitsperformance werden Zahlen grundsätzlich im Dreijahresvergleich angegeben.

Für Unternehmen ist es essentiell, die Anforderungen ihrer Interessengruppen frühzeitig zu erkennen, um angemessen 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 nachhaltigkeitsorientiertes Handeln zu geben und sich selber weiterzuentwickeln.

Z: 102-21

Der Dialog mit den Stakeholdern wird federführend durch das Nachhaltigkeitsmanagement der NORD/LB geführt. Das Nachhaltigkeitsmanagement informiert den Vorstand im Gegenzug über neue Erkenntnisse, Entwicklungen und ESG-Trends.

Im Jahr 2013 hat der Vorstand der NORD/LB eine Richtlinie zum Umgang mit Interessengruppen verabschiedet und umgesetzt. Hierdurch soll sowohl eine offene als auch inhaltlich konsistente Kommunikation mit den Stakeholdern zu Nachhaltigkeitstrends erreicht werden sowie

eine Positionierung als ein Unternehmen, welches sich seiner Verantwortung gegenüber Gesellschaft und Umwelt bewusst ist, gestärkt werden.

Bereits seit vielen Jahren stehen die NORD/LB und ihre Tochterunternehmen im Austausch mit verschiedenen Nachhaltigkeitsratingagenturen und begleiten die Feedbackprozesse und Ratingdialoge aktiv. Die Rückmeldungen aus den Ratings werden dabei auch zur Analyse der Nachhaltigkeitsaktivitäten sowie als Ideenpool für mögliche Verbesserungen genutzt und entsprechend an die jeweiligen Fachbereiche gespiegelt. Gleiches gilt für das Monitoring der Medienlandschaft.

Die NORD/LB ist zudem ständiger Teilnehmer in verschiedenen nachhaltigkeitsbezogenen Arbeitskreisen des Deutschen Sparkassen- und Giroverbandes (DSGV), des UN Global Compact (UNGC) Netzwerks, des Vereins für Umweltmanagement und Nachhaltigkeit in Finanzinstituten (VfU) sowie des Verbandes öffentlicher Banken (VÖB). Sie nimmt bereits seit Jahren an dem UNEP FI / VfU Roundtable teil, um über die neuesten Entwicklungen im Nachhaltigkeitsbereich mit anderen Teilnehmern zu diskutieren. Im Dialog mit akademischen Nachwuchskräften stellte sich die NORD/LB im Berichtszeitraum mehrfach für Experteninterviews, z. B. im Rahmen von Masterarbeiten, zur Verfügung.

Darüber hinaus nimmt die NORD/LB regelmäßig an diversen nationalen sowie internationalen Konferenzen teil und trägt dafür Sorge, ihre Stakeholder für strategisch relevante und nachhaltige Themen zu sensibilisieren. Mit ihrer reziproken Kommunikationsstrategie informiert die NORD/LB einerseits ihre Investoren über nachhaltige Zielsetzungen sowie Produkte und nimmt andererseits strategische Impulse aus dem Kapitalmarkt in ihre Steuerung und Geschäftsmodellgestaltung mit auf.

Das wesentliche Kommunikationsmedium für die interessierte Öffentlichkeit stellt der vorliegende Nachhaltigkeitsbericht dar, der jährlich und seit 2013 nach den Leitlinien der GRI in der jeweils aktuellen Form erstellt wird. Hierin integriert ist auch der Fortschrittsbericht des UN Global Compact. Über die Homepage der Bank können die Nachhaltigkeitsbeauftragten jederzeit kontaktiert werden. Nicht alle Stakeholder können oder möchten jedoch in direkten Kontakt mit der NORD/LB treten. Aus diesem Grund steht die Bank einem Dialog mit verschiedenen Nicht-Regierungs-Organisationen (NGOs) sowohl in Bezug auf direkte Anfragen als auch im Rahmen verschiedener Arbeitskreise und Veranstaltungen offen gegenüber.

Mitarbeiter werden ergänzend zu den allgemein zugänglichen Medien über das Intranet informiert. Seit 2017 führt das Nachhaltigkeitsmanagement zudem im Rahmen der sog. Führungskräftewerkstätten mehrfach jährlich Schulungen zu Nachhaltigkeits- und ESG-Themen durch. Ergänzend wurden Informationsveranstaltungen im Compliance-Bereich angeboten. Im Jahr 2017 wurde zudem eine Mitarbeiterbefragung zum Thema „Bedeutung von Nachhaltigkeit bei der NORD/LB als Arbeitgeber“ durchgeführt.

Aus den durchgeführten Stakeholder Dialogen gewinnen die NORD/LB und das Nachhaltigkeitsmanagement wertvolle Erkenntnisse über aktuelle Entwicklungen und Interessenslagen verschiedener Anspruchsgruppen. Insgesamt werden die Rückmeldungen der Stakeholder genutzt, um die Nachhaltigkeitsaktivitäten kontinuierlich zu überprüfen und ggf. zu verbessern. Ferner werden alle Stakeholder Dialoge genutzt, um wesentliche Themen der Berichterstellung zu identifizieren. Folgende Stakeholder (in alphabetischer Reihenfolge) wurden bei der Ermittlung wesentlicher Aspekte im Rahmen der Wesentlichkeitsanalyse mit einbezogen:



102-40

- Eigentümer
- Gesellschaft
- Gewerkschaften
- Institutionelle Investoren
- Kunden
- Medien
- Mitarbeiter
- NGOs
- Politik, Behörden
- Ratingagenturen, SRI-Analysten
- Verbände (insb. Banken- und Wirtschaftsverbände)
- Wissenschaft, Forschung

## Ermittlung wesentlicher Themen

102-46

Die NORD/LB hatte erstmals für das Berichtsjahr 2015 eine Wesentlichkeitsanalyse durchgeführt. Diese Wesentlichkeitsanalyse wurde im aktuellen Berichtszeitraum aktualisiert und durch eine Sekundäranalyse (desk research) der imug Beratungsgesellschaft für sozial-ökologische Innovationen mbH (imug) sowie eine Mitarbeiterbefragung ergänzt und validiert.

Die Durchführung erfolgte nach den folgenden Grundsätzen der GRI:

- Ermittlung der Angaben
- Priorisierung
- Validierung

Zur Ermittlung der wesentlichen Themen wurde 2015 zunächst eine umfassende Liste von Nachhaltigkeitsthemen erstellt. Hierzu wurden die bestehenden GRI Indikatoren um weitere Themen, z. B. aus Nachhaltigkeitsratings, Medienberichten, NGO-Anfragen, Multi Stakeholder Initiativen oder Kundenanfragen ergänzt. Im Anschluss wurden solche Themen wieder aussortiert, die erkennbar keinen Bezug zur Geschäftstätigkeit der NORD/LB haben und dadurch eine erste Grobauswahl getroffen.

Zur weiteren Priorisierung der verbleibenden Themen 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 Themen grundsätzlich für Unternehmen der Finanzbranche bestehen und wie diese auf die Unternehmenspraxis wirken. Dabei wurden die Themen 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 bewertet werden müssten. Zu diesen Themen gehören u. a. die Lieferkette oder die Nutzung und der Schutz natürlicher Ressourcen (Wasserverbrauch oder Biodiversität), da die Auswirkungen (Impact) von Finanzdienstleistungsunternehmen auf diese Aspekte generell eher als gering eingestuft werden kann. Ebenfalls wurden die Themen aufgrund institutsspezifischer Besonderheiten, wie beispielsweise der Wahrnehmung der Sparkassen- und Landesbankenfunktion oder eines öffentlichen Auftrags, bewertet.

Die Erkenntnisse aus diesen externen Veranstaltungen flossen in interne Workshops ein. Die damit verbundene Priorisierung der Themen erfolgte sowohl bereichsübergreifend innerhalb der NORD/LB als auch im Rahmen von konzernübergreifenden Diskussionsrunden.

Die Validierung der Themen und Stakeholder erfolgte anschließend in drei Schritten. Zunächst wurde das Ergebnis der Wesentlichkeitsanalyse im Rahmen eines extern geleiteten Workshops diskutiert und bewertet. Danach wurde das Ergebnis dem Steuerungskreis Nachhaltigkeit vorgestellt. Die finale Validierung erfolgte durch den Vorstand im Rahmen einer Vorstandssitzung.

im Mai 2016. Die aktuelle Wesentlichkeitsanalyse wurde dem Vorstand zusammen mit dem Konzern-Nachhaltigkeitsbericht in seiner Sitzung am 5. Juni 2018 vorgelegt.

Für den aktuellen Berichtszeitraum fand eine Überprüfung und Aktualisierung der Wesentlichkeitsanalyse 2015 unter Einbindung weiterer interner und externer Stakeholder statt. Im Oktober 2017 hat die NORD/LB dazu imug mit einer Sekundäranalyse zur Ermittlung wesentlicher Nachhaltigkeitsthemen beauftragt. Die Analyse umfasste eine Untersuchung der gesellschaftlichen Meinungsbildungsprozesse in Deutschland und der Europäischen Union (EU) im Rahmen einer umfassenden Medienanalyse (Mediensetting von 30 Titeln, Analyse von NGO-Pressemeldungen und grauer Literatur), eine umfassende Studienanalyse zu aktuellen Trends und Entwicklungen im traditionellen Finanzmarkt und Markt für Social Responsible Investment (SRI) sowie eine spezifische Untersuchung von Anforderungen und Erwartungshaltungen relevanter Stakeholder an Finanzmarktakteure im Nachhaltigkeitskontext (Politik und Behörden, SRI-Analysten, Investoren und Aktionäre, NGOs, Verbände / Kirchen, Wissenschaft / Forschung, Medien und Gewerkschaften).

Ferner beauftragte die NORD/LB im Oktober 2017 eine Mitarbeiterbefragung zum Thema „Bedeutung von Nachhaltigkeit bei der NORD/LB als Arbeitgeber“, die im Rahmen einer akademischen Studienarbeit in Primärerhebung durchgeführt wurde.

Die fünf Top-Themen der Mitarbeiterbefragung waren:

- Vereinbarkeit von Beruf und Familie
- Gesundheit der Mitarbeiter
- Menschenrechte (→ Management von ESG-Themen)
- Datenschutz
- Aus- und Weiterbildung

Ergänzend flossen die Erkenntnisse aus den seit 2015 erfolgten Stakeholder Dialogen mit ein.

102-44

102-47

102-49

Unter Berücksichtigung der neuen Ergebnisse wurde die Wesentlichkeitsanalyse entsprechend aktualisiert und angepasst. Die ermittelten Top-Themen wurden dabei in entsprechende GRI Angaben „übersetzt“ oder eigenen Themen zugeordnet. Demnach werden im aktuellen Berichtszeitraum die folgenden Themen als wesentlich identifiziert.

Abbildung 1: Übersicht Themen und Grenzen (alphabetisch sortiert)

	Besonders bedeutend für				Grenze innerhalb NORD/LB	Grenze außerhalb NORD/LB	Wesentliche ökonomische, ökologische und soziale Auswirkungen der Themen
	Gesellschaft*	Investoren	Kunden	Mitarbeiter			
Aus- und Weiterbildung	x			x	Gesamter Konzern	Insb. Nachwuchskräfte, potentielle Bewerber	Die NORD/LB ist vom demographischen Wandel und Fachkräftemangel betroffen. Die Aus- und Weiterbildungsangebote der NORD/LB besitzen eine hohe Bedeutung für die Attraktivität als Arbeitgeber, für die Gewinnung von Fachkräften sowie für eine erfolgreiche Mitarbeiterbindung. Somit ist die Aus- und Weiterbildung der NORD/LB ein wichtiger bildungs- und wirtschaftspolitischer Faktor - mit Wirkung in die Regionen über das Geschäftsgebiet des NORD/LB Konzerns hinaus.
Emissionen	x				Insb. Corporates, Financial Markets	Insb. Gesellschaft, Politik	Der insbesondere durch den CO <sub>2</sub> -Ausstoß verursachte Klimawandel wirkt sich weltweit aus. Die Vermeidung von Emissionen im Eigenbetrieb und bei Finanzierungen und Investments haben positive Auswirkungen auf alle Stakeholdergruppen; die Finanzierung von emissionsreichen Projekten hätte demgegenüber negative Auswirkungen.
Ethik und Integrität	x	x	x	x	Gesamter Konzern	Insb. Eigentümer, Gesellschaft, Politik	Ethisches und integriertes Verhalten ist unabdingbar, um das Vertrauen aller Stakeholder in die NORD/LB und die Branche insgesamt zu festigen. Gleichzeitig schützt es die Gesellschaft und alle Stakeholdergruppen vor Schäden, die durch ungesetzliches Verhalten verursacht würden.
Gesetzeskonformes Verhalten und Anti-Korruption	x	x	x	x	Gesamter Konzern	Insb. Eigentümer, Gesellschaft, Politik	Siehe Ethik und Integrität. Zusätzlich ist es Aufgabe der NORD/LB, Finanzkriminalität bestmöglich zu erkennen und zu unterbinden, um so die Gesellschaft und alle Stakeholder bestmöglich vor Schäden zu bewahren und ungesetzliches oder korruptes Verhalten zu vermeiden bzw. zu unterbinden.
Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz	x			x	Gesamter Konzern	Insb. potentielle Bewerber, Sozialsysteme	Die Arbeitswelt befindet sich in einem stetigen Wandel mit hohem Veränderungsdruck und verstärkter Flexibilisierung. Neben der Erfüllung gesetzlicher Auflagen ist ein Betriebliches Gesundheitsmanagement (BGM) aus Sicht der NORD/LB eine lohnende Investition in die Gesundheit und Leistungsfähigkeit der Mitarbeiter. Die Gesundheit der Mitarbeiter und damit das Management der betrieblichen Gesundheit stellen auch ein wesentliches soziales und gesellschaftliches Thema für die Bank dar. Ein niedriger Krankenstand erleichtert zudem das gesellschaftliche Leben, die Vereinbarkeit von Beruf und Familie und geht mit einer Entlastung der Sozialsysteme einher.

Informationssicherheit und Datenschutz		x	x	x	Gesamter Konzern	Insb. Eigentümer, Geschäftspartner, Investoren, Kunden	Der Schutz von sensiblen Informationen aller Art erhält nicht nur die Wettbewerbsfähigkeit der NORD/LB (gesetzliche Anforderungen, Bußgelder, Abfluss von Wissen), sondern ist, insbesondere bei personenbezogenen Daten, für Kunden ein wichtiges Thema. Mit der im Mai 2018 in Kraft getretenen Datenschutzgrundverordnung wird ein europaweit einheitliches Datenschutzrecht geschaffen, das den Verkehr personenbezogener Daten verbessern und die Rechte betroffener Personen stärken soll. Banken sind aufgefordert, eine gut durchdachte Sicherheitsstrategie und ausreichende Datenschutzbestimmungen vorzuweisen.
Management von ESG-Themen	x	x	x	x	Gesamter Konzern	Insb. Investoren, Kapitalmarkt, Kunden, Gesellschaft, Politik	Banken haben Einflussmöglichkeiten auf die nachhaltige Ausrichtung von Wirtschaft und Gesellschaft, da sie Finanzströme leiten. Zudem können Risiken im Kontext von ESG-Themen das Vertrauen von Finanzinstituten gefährden. Risiken können z. B. durch gesellschaftlich nicht akzeptiertes bzw. nicht legitimes Handeln entstehen. Indem Nachhaltigkeitsaspekte in den normalen Anlage- und Kreditprozess der Bank integriert werden, können diese Risiken minimiert und gleichzeitig eine nachhaltige Entwicklung vorangetrieben werden. Zudem werden die Berücksichtigung von ESG-Themen und eine transparente Berichterstattung von einer Vielzahl von Stakeholdergruppen erwartet.
Sozial-ökologische Auswirkungen des Finanzierungsgeschäfts und Investments	x	x			Insb. Corporates, Financial Markets	Insb. Investoren, Kapitalmarkt, Kunden, Gesellschaft, Politik	Siehe Management von ESG-Themen. Zudem wollen weltweit immer mehr Anleger wissen, welche konkrete soziale Wirkung ihre Geldanlage hat. Die soziale / ökologische Rendite ergänzt damit die klassischen Investmentziele. Immer mehr Investoren und Finanzinstitute berücksichtigen klimarelevante Risiken im Rahmen ihrer Bewertungen und Investitionsentscheidungen und minimieren diese nach Möglichkeit. Dazu gehört, dass sie Investitionen in bestimmten Anlagefeldern nicht mehr tätigen bzw. bestehende abbauen.
Vereinbarkeit von Beruf und Familie	x			x	Insb. Mitarbeiter, Personalabteilung	Insb. potentielle Bewerber	Das nichtberufliche Umfeld von Beschäftigten ist heute untrennbar mit der Arbeitswelt verbunden. Darum schafft die NORD/LB als Arbeitgeber entsprechende Voraussetzungen, um die unterschiedlichen Lebenskonzepte der Mitarbeiter in das Arbeitsleben zu integrieren und unterstützt damit gleichzeitig die Produktivität der Mitarbeiter. Die Vereinbarkeit von Beruf und Familie ist nicht nur ein wesentliches Thema bei der Auswahl des Arbeitgebers, sondern wurde auch im Rahmen der Mitarbeiterbefragung als Top-Thema im Nachhaltigkeitskontext identifiziert.
Vergütungspolitik	x		x	x	Insb. Mitarbeiter, Top-Management, Vergütungsbeauftragter	Insb. Gesellschaft, Kunden	Die NORD/LB ist ein bedeutendes Institut im Sinne der Institutsvergütungsverordnung und unterliegt damit deren besonderen Anforderungen. Ein zentrales Thema im Rahmen der angemessenen Governance von Banken ist ihre Vergütungspolitik, die von besonderer Bedeutung für Mitarbeiter, Unternehmenskultur und Gesellschaft ist. Über ihr attraktives und marktorientiertes Vergütungssystem stellt die NORD/LB die Gewinnung und die Bindung ihrer Beschäftigten sicher. Mit der Vergütungspolitik verbunden ist auch eine anlage- und anlegergerechte, ganzheitliche Beratung.

Vielfalt und Chancengleichheit	x			x	Insb. Mitarbeiter, Personalabteilung	Insb. potentielle Bewerber	Fachkräftemangel, die wachsende Zahl älterer Mitarbeiter, die Bedürfnisse der Generationen Y und Z sowie die Anforderungen an ein agileres Arbeiten bestimmen die Ausgangssituation für Vielfalt und Chancengleichheit in der NORD/LB. Mit ihrem ganzheitlichen, integrativen Ansatz, der bewusst den Fähigkeiten- und Kompetenzen-Mix unterschiedlicher Mitarbeiter-Gruppen nutzt, stärkt die NORD/LB nicht nur ihre ökonomische Wettbewerbsfähigkeit und Rolle als attraktiver Arbeitgeber, sondern unterstützt auch das gesellschaftliche Miteinander und fördert entsprechende Werte.
--------------------------------	---	--	--	---	--------------------------------------	----------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

\* inkl. deren Interessensvertretungen und SRI-Analysten

## Vollständigkeit

Die NORD/LB berichtet für den NORD/LB Konzern über alle im Rahmen der Wesentlichkeitsanalyse ermittelten Themen auf Grundlage der GRI Standards in der Option Kern. Hierzu wird für alle wesentlichen „THEMEN“ der „MANAGEMENT ANSATZ“ beschrieben und ein „INDIKATOR“ berichtet. Darüber hinaus berichtet die NORD/LB auf freiwilliger Basis über weitere Indikatoren, die im Index gesondert ausgewiesen werden.

## Die NORD/LB

102-1

102-3

102-5

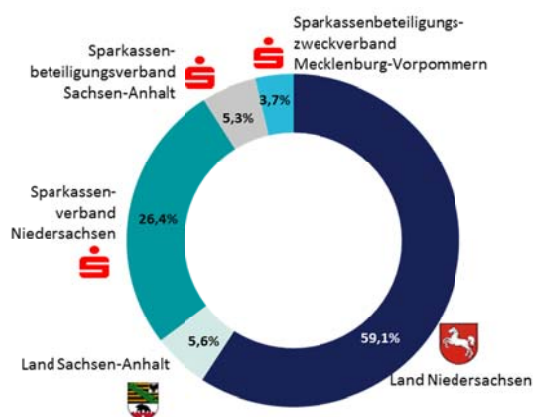
Die Norddeutsche Landesbank - Girozentrale ist eine rechtsfähige Anstalt des öffentlichen Rechts (AöR) mit Sitz in Hannover, Braunschweig und Magdeburg. Der Sitz der Hauptverwaltung befindet sich am Friedrichswall 10, 30159 Hannover, Deutschland. Die NORD/LB ist beim Amtsgericht Hannover unter HRA 26247,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

Die Satzung in ihrer aktuellen Fassung vom 1. September 2017 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 inklusive der Änderung vom 12. Juli 2011 (in Kraft getreten zum 31. Dezember 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 Hannoversche Beteiligungsgesellschaft mbH, Hannover), das Land Sachsen-Anhalt zu rund 5,57 Prozent, der Sparkassenverband Niedersachsen zu rund 26,36 Prozent, der Sparkassenbeteiligungsverband Sachsen-Anhalt zu rund 5,28 Prozent und der Sparkassenbeteiligungszweckverband Mecklenburg-Vorpommern zu rund 3,66 Prozent beteiligt. Die NORD/LB erhält keine Zuwendungen der öffentlichen Hand.

Abbildung 2: Eigentümerstruktur



<sup>1</sup> Aufgrund von Rundungen können sich geringfügige Abweichungen ergeben

102-7

102-10

Z: 201-1

Für Informationen zu Änderungen in der Organisation und insbesondere in Bezug auf die Integration der Bremer Landesbank wird auf den Lagebericht der Bank (IFRS) ab Seite 59 verwiesen. In der Wertschöpfungskette hat es im Berichtszeitraum keine signifikanten Änderungen gegeben.

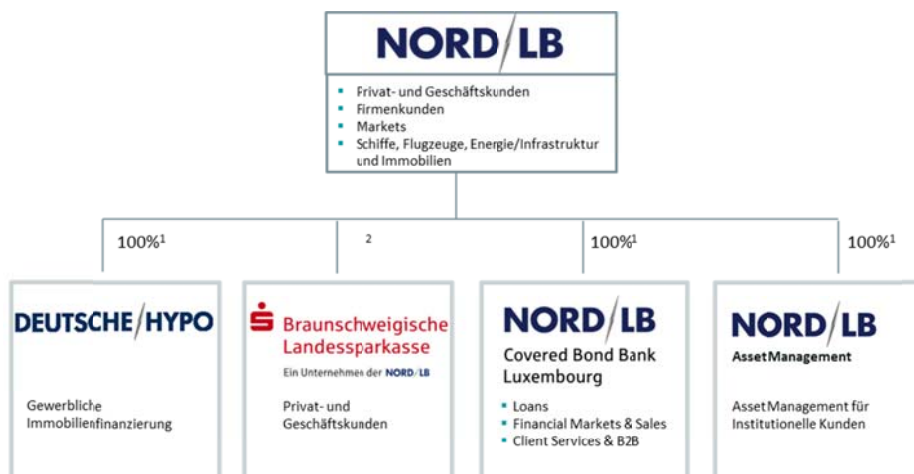
Zu 102-7 und 201-1 wird auf die entsprechenden Angaben im Rahmen der Finanzberichterstattung (IFRS, HGB) der Bank verwiesen.

Für Informationen zum Risikomanagement wird auf die Finanzberichterstattung der Bank (IFRS) ab Seite 17 verwiesen.

102-45

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.

Abbildung 3: NORD/LB Tochter- und Beteiligungsgesellschaften (Stand 31. Dezember 2017)



<sup>1</sup> Die NORD/LB trägt dafür Sorge, dass die im Geschäftsbericht 2015 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

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

## Geschäftsmodell und strategische Ausrichtung

102-2

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, spielen 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 betreibt die Bank im Auftrag der Länder deren Fördergeschäft über die Investitionsbank Sachsen-Anhalt (Anstalt der NORD/LB) sowie über das Landesförderinstitut Mecklenburg-Vorpommern (Geschäftsbereich der NORD/LB).

Als Sparkassenzentralbank (Girozentrale) 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 als Geschäftsbank. 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.

Das Geschäftsmodell der NORD/LB und ihrer Tochterunternehmen basiert auf Einhaltung aller maßgeblichen rechtlichen Vorschriften. Kreditinstitute müssen gemäß § 25a Abs. 1 Kreditwesengesetz (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 Gruppe (NORD/LB AöR, Deutsche Hypo und NORD/LB CBB) verfügt im Einklang mit den jeweiligen gesetzlichen Anforderungen über entsprechende 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 Institutsgruppen, wofür die Geschäftsleitung des übergeordneten Unternehmens verantwortlich ist.

Die Geschäftsstrategie der NORD/LB Gruppe einschließlich der Geschäftsfeldstrategien für die NORD/LB AöR und die Risikostrategie für die NORD/LB Gruppe sowie die individuellen Geschäftsstrategien der wesentlichen Einzelinstitute der NORD/LB Gruppe werden im Rahmen eines jährlichen Strategie- und Planungsprozesses unter Berücksichtigung der Risikostrategie eingehend analysiert, ggf. adjustiert und von den Vorständen freigegeben. Das Ergebnis wird dem Aufsichtsrat zur Kenntnis gegeben und mit ihm erörtert. Bei Bedarf erfolgt zudem eine anlassbezogene Überprüfung bzw. Aktualisierung der Geschäfts- und/oder Risikostrategie.

Für weiterführende Informationen zum Geschäftsmodell und Steuerungssystemen wird auf die Finanzberichterstattung (IFRS) ab Seite 17 verwiesen.

102-16

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 Arbeitgeber 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 sowie
- Leistung als Voraussetzung des Erfolges.

## Wertschöpfungskette

102-9

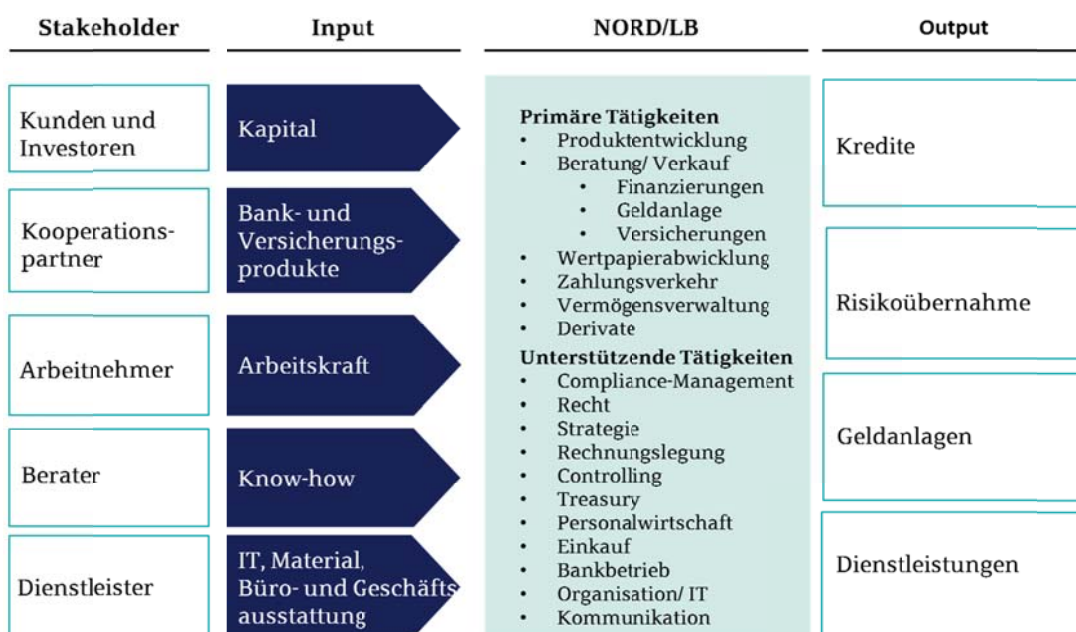
In einer Volkswirtschaft bilden private Haushalte, Unternehmen, der Staat, das Ausland sowie Banken die fünf Hauptsektoren, die das Wirtschaftsgeschehen maßgeblich prägen. Banken werden in diesem Zusammenhang dem Vermögenssektor zugeordnet, der eine zentrale Stellung im Wirtschaftsgeschehen spielt: hier 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, Fristentransformation und Risikotransformation, die folgendermaßen erklärt werden:

- Losgrößentransformation: die Umwandlung von Geldbeträgen in unterschiedlich hohe Geldbeträge,
- Fristentransformation: der Ausgleich unterschiedlicher Laufzeitinteressen und
- Risikotransformation: Ausgleich der Risikobereitschaft von Sparern und Kreditnehmern.

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.

Abbildung 4: Die Wertschöpfung des NORD/LB Konzerns (produktbezogen)



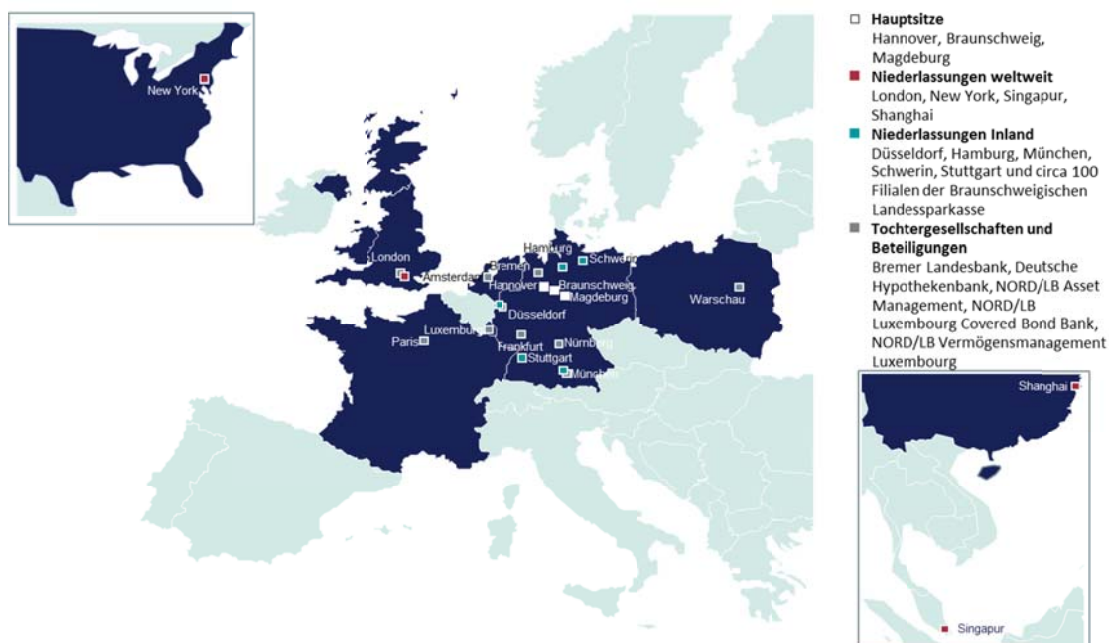
## Geschäftsstandorte und -segmente

102-4

102-6

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. Die Standorte der Braunschweigischen Landessparkasse können unter [www.blsk.de](http://www.blsk.de) eingesehen werden.

Abbildung 5: Geographische Verteilung der Standorte des NORD/LB Konzerns



Die folgende Übersicht bietet einen Einblick in die Geschäftssegmente des NORD/LB Konzerns. Für eine ausführliche Darstellung der Geschäftssegmente, Konzernsteuerung und Überleitung wird auf die Finanzberichterstattung (IFRS) ab Seite 17 verwiesen.

Abbildung 6: Geschäftssegmente des NORD/LB Konzerns



## Organe

102-18

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. Zum Stichtag 31. Dezember 2017 bestand der Vorstand der NORD/LB aus den folgenden Mitgliedern:

- Thomas Bürkle  
Vorsitzender des Vorstandes seit 1. Januar 2017  
Mitglied des Vorstandes vom 1. Januar 2014 bis 31. Dezember 2016
- Dr. Hinrich Holm  
Stellvertretender Vorsitzender des Vorstandes seit 1. Januar 2017  
Mitglied des Vorstandes seit 1. Februar 2010
- Ulrike Brouzi  
Mitglied des Vorstandes vom 1. Januar 2012 bis 30. April 2018
- Christoph Dieng  
Mitglied des Vorstandes seit 3. Februar 2017
- Christoph Schulz  
Mitglied des Vorstandes seit 1. September 2006
- Günter Tallner  
Mitglied des Vorstandes seit 3. Februar 2017

Für weitere Informationen hinsichtlich der Zuständigkeiten und Vita der aktuellen Vorstandsmitglieder wird auf die Homepage der Bank ([www.nordlb.de](http://www.nordlb.de)) verwiesen.

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 (NPersVG) gewählt werden. Vorsitzender des Aufsichtsrats ist der Finanzminister des Landes Niedersachsen. Der Aufsichtsrat hat den Vorstand zu beraten und seine Geschäftsführung zu überwachen. Er kann weitere Ausschüsse bilden. 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, S. 277; 290) und Homepage der Bank verwiesen.

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

## Mitgliedschaften in Verbänden und Interessengruppen

102-13

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

Tabelle 1: Mitgliedschaften

Organisation	Mandatsträger	Interessensgruppe	Position
Altenheimstiftung Lotto Niedersachsen	Christoph Schulz	Kuratorium	Vorsitz
Braunschweigischer Hochschulbund	Christoph Schulz	Präsidium	Mitglied
Bundesverband deutscher Banken	Dr. Hinrich Holm	Zentraler Kapitalmarktausschuss	Mitglied
Bundesverband Öffentlicher Banken Deutschlands (VÖB)	Dr. Hinrich Holm	Ausschuss für Kapitalmarkt	Vorsitz
	Thomas Bürkle	Vorstand	Mitglied
	Günter Tallner	Ausschuss Corporate Banking	Mitglied
	Christoph Dieng	Ausschuss für Risikomanagement und Bilanzierung	Mitglied
Deutscher Sparkassen- und Giroverband (DSGV)	Ulrike Brouzi	Fachausschuss Betrieb	Mitglied
	Christoph Schulz	Fachausschuss Vertrieb	Mitglied
		Fachausschuss Kommunikation und Medien	Mitglied
	Thomas Bürkle	Sparkassen Stiftung für internationale Kooperation	Mitglied
		GZ-Leiter-Konferenz Vorstand Präsidialausschuss Kontrollorgan des Sicherungssystems der S-Finanz Gruppe	stellv. Vorsitz Mitglied stv. Mitglied Mitglied
	Christoph Dieng	Monitoringausschuss der Sicherungsreserve der Landesbanken und Girozentralen	Mitglied
Die Braunschweigische Stiftung	Thomas Bürkle	Kuratorium	Vorsitz
	Christoph Schulz	Vorstand	stellv. Vorsitz
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 Träger des Frankfurter Instituts für Risikomanagement und Regulierung	Christoph Dieng	Vorstand	Mitglied
Gottfried Wilhelm Leibniz Universität Hannover	Ulrike Brouzi	Hochschulrat	Mitglied
Hannover Center of Finance (HCF)	Dr. Hinrich Holm	Kuratorium	stellv. Vorsitz

Industrie-Club Hannover	Thomas Bürkle	Beirat	Mitglied
Industrie- und Handelskammer Braunschweig	Christoph Schulz	Vollversammlung	Vizepräsident
Industrie- und Handelskammer Hannover	Günter Tallner	Ausschuss für Industrie und Forschung	Mitglied
Institut der Norddeutschen Wirtschaft (INW)	Thomas Bürkle	Kuratorium	Mitglied
Kestnergesellschaft	Thomas Bürkle	Kuratorium	Mitglied
	Dr. Hinrich Holm	Kuratorium, Vorstand	Mitglied
Kinder von Tschernobyl - Stiftung des Landes Niedersachsen	Ulrike Brouzi	Kuratorium	Mitglied
Kulturstiftung NORD/LB	Thomas Bürkle	Vorstand	Vorsitz
	Ulrike Brouzi		Mitglied
Kurt-Weill-Gesellschaft	Dr. Hinrich Holm	Kuratorium	Mitglied
Niedersächsische Börse zu Hannover	Dr. Hinrich Holm	Börsenrat	Vorsitz
Niedersächsische Sparkassenstiftung	Christoph Schulz	Stiftungsrat	Mitglied
	Thomas Bürkle	Vorstand	Mitglied
Sparkassenstiftung für internationale Kooperation	Christoph Schulz	Kuratorium	Mitglied
Sparkassenverband Niedersachsen (SVN)	Thomas Bürkle	Vorstand	Mitglied
Stifterverband für die Deutsche Wissenschaft	Thomas Bürkle	Landeskuratorium Niedersachsen	Mitglied
Stiftung für Fotografie und Medienkunst mit Archiv Michael Schmidt	Thomas Bürkle	Kuratorium	Mitglied
Unterstützungskasse der NORD/LB	Thomas Bürkle	Vorstand	Vorsitz
	Dr. Hinrich Holm		Mitglied
Verein der Freunde des Sprengel-Museum	Ulrike Brouzi	Vorstand	Mitglied



# Unsere Corporate Governance

## Ethik, Integrität und gesetzeskonformes Verhalten

„Ethik und Integrität“ sowie „Gesetzeskonformes Verhalten und Anti-Korruption“ wurden im Rahmen der Wesentlichkeitsanalyse als wesentliche Themen identifiziert.

UNGC

Management Ansatz Ethik und Integrität / Gesetzeskonformes Verhalten und Anti-Korruption: 103-1

Korruptes oder unethisches Verhalten sowie Verstöße gegen Gesetze von einzelnen Personen oder Unternehmen schaden der Gesellschaft und ihren Mitgliedern in vielfacher Weise. Der Finanzdienstleistungsbranche kommt bei der Verhinderung eine wichtige Rolle zu.

In Zeiten zunehmender Finanzkriminalität sind Kreditinstitute in aller Welt in besonderem Maße gefordert und gleichermaßen gefährdet. So sind sie 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 oder 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. Derartige Vorgänge sind durch umfangreiche Präventionsmaßnahmen und umfangreiche Sensibilisierung aller Mitarbeiter gezielt zu unterbinden.

Gleichzeitig ist es -nicht zuletzt seit der Finanzkrise- essentiell, das Vertrauen der Marktteilnehmer und Kunden in eine ordnungsgemäße Durchführung des Bankgeschäfts zu bewahren. Ebenso stellen die eigene Reputation und das Vertrauen der Kunden und Geschäftspartner wichtige intangible Güter für Finanzdienstleistungsinstitute dar und sind von zentraler Bedeutung für deren Erfolg. Die finanziellen Schäden (z. B. aus Haftungs- oder Bußgeldzahlungen) und die Folgen eines Reputationsschadens können für das Institut und damit auch für die Eigentümer dabei erheblich sein. Aus diesen Gründen ist die eigene Geschäftstätigkeit mit größter Sorgfalt und Umsicht zu betreiben, um das Vertrauen zu wahren und das Institut und seine Mitarbeiter und Eigner vor materiellen oder immateriellen Schäden zu schützen.

Vorgenannte Themen stehen auch im Fokus des Gesetzgebers und der Aufsichtsbehörden. Die gesamtwirtschaftliche Bedeutung der Branche, die Komplexität von Bankgeschäften und die Vielfältigkeit der Produkte, Strukturen, Prozesse und Systeme führen dazu, dass eine Vielzahl an Regelungen und Vorgaben für Finanzdienstleistungsinstitute relevant sind. Diese umfassen dabei nicht nur die Vorgaben des „klassischen“ Bankaufsichtsrechts, sondern auch zivilrechtliche sowie steuerrechtliche Vorgaben auf deutscher, europäischer und internationaler Ebene. Gleichzeitig steigt mit der Größe und Komplexität der Geschäftstätigkeit eines Unternehmens auch die Komplexität regulatorischer Anforderungen und somit das Risiko, diese nicht adäquat zu erfüllen. Eine gezieltes Management und konsequente Implementierung in der Governance-Struktur sind daher unabdingbar.

Als Teil der Gesellschaft sieht es der NORD/LB Konzern zu deren Schutz als wichtige Aufgabe an, kriminelle Handlungen durch Prävention bestmöglich zu unterbinden sowie durch eigenes ethisches, moralisches und gesetzeskonformes Verhalten dem entgegengebrachten Vertrauen von Mitarbeitern, Kunden und Geschäftspartnern gerecht zu werden und dieses zu erhalten und auszubauen. Dazu gehören auch die Einhaltung regulatorischer Anforderungen, gesetz-

konformes Verhalten und eine Null-Toleranz Politik gegenüber Bestechung, Bestechlichkeit und Vorteilsnahmen.

Aufgrund der internationalen Ausrichtung und der globalen Aktivitäten unterliegt der NORD/LB Konzern ferner verschiedensten länderspezifischen und internationalen Rechtsvorschriften. Mit der Beachtung geltender Vorschriften 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. Bestehen insoweit widerstreitende Anforderungen oder strikere oder umfassendere Gesetze und Regeln, sind grundsätzlich die strikteren Vorschriften anzuwenden.

Ein integriertes und gesetzeskonformes Verhalten sichert die Zukunftsfähigkeit der Bank und damit auch Arbeitsplätze. 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. 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.

Beide Themen wirken sowohl intern als auch extern und aufgrund der weltweiten Verflechtung der Branche und der zugehörigen Anforderungen ohne weitere Begrenzung. Sie sind für den ganzen NORD/LB Konzern relevant und zudem von besonderer Bedeutung für Gesellschaft, Investoren, Kunden und Mitarbeiter.

## Code of Conduct

UNGC

Management Ansatz Ethik und Integrität / Gesetzeskonformes Verhalten und Anti-Korruption: 103-2  
102-16

Um die Ansprüche der Bank an die Einhaltung von Recht und Gesetz mit einem ethisch richtigen 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 sämtliche Vorstandsmitglieder, Führungskräfte und Mitarbeiter bindend. Die unternehmensweite Kommunikation erfolgte direkt durch den Vorstand und wurde um Informationen zum bestehenden Hinweisgebersystem ergänzt.

Die Tochterunternehmen des NORD/LB Konzerns wurden aufgefordert, die eigenen Verhaltensgrundsätze an den Code of Conduct anzulehnen. Die Umsetzung in der NORD/LB CBB ist bereits erfolgt. Die ehemalige BLB hat den Code of Conduct im Rahmen der Fusion mit der NORD/LB zum 1. September komplett übernommen und die bisherigen Ethik-Grundsätze abgelöst. Bei der Deutschen Hypo greifen bis zur Umsetzung die auch bislang dort geltenden Ethik-Grundsätze, die vergleichbare Themen regeln.



Abbildung 7: Code of Conduct



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

Ergänzend dazu werden in weiteren Rahmenrichtlinien Regeln und Grundsätze festgelegt, die in den Unternehmen des NORD/LB Konzerns einen gemeinsamen Mindeststandard sicherstellen sollen.

## Hinweisgebersystem und Ombudsmann

UNGC

Management Ansatz Ethik und Integrität / Gesetzeskonformes Verhalten und Anti-Korruption: 103-2  
Z: 102-17

Die NORD/LB ist gesetzlich verpflichtet, angemessene Maßnahmen zum Schutz gegen intern oder extern begangene strafbare Handlungen zu ergreifen. Ein wirksamer Schutz bzw. die Vermeidung von Schäden aus derartigen Handlungen sind ferner ein wichtiger Bestandteil des Risikomanagements der Bank. Gleichzeitig kommt die Bank damit ihren eigenen Anspruch an Ethik und Integrität nach.

Jeder Versuch strafbarer, krimineller oder unredlicher Handlungen wird von der Bank als schweres und nicht tolerierbares Vergehen verurteilt. Die Bank lässt nichts unversucht, um solche Handlungen zu verhindern oder zumindest so frühzeitig wie möglich aufzudecken sowie Risiken auf ein möglichst geringes Potenzial zu beschränken. Ein wichtiges Element hierbei sind sensibilisierte und aufmerksame Mitarbeiter sowie die Möglichkeit, Hinweise platzieren zu können, ohne Repressalien fürchten zu müssen.

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 AöR und alle Tochterunternehmen 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 an den Richtlinien des Deutschen Corporate Governance Kodex. Die Funktion 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 ihm gegebene Hinweise 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. 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 interner Newsletter werden die Mitarbeiter über den Ombudsmann, seine Aufgaben und Tätigkeiten sowie seine Erreichbarkeit regelmäßig informiert. Die entsprechenden Kontaktdaten des Ombudsmannes sind im NORD/LB Intranet sowie im Internet veröffentlicht und somit jedem Mitarbeiter frei zugänglich. 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.

Kunden können etwaige Beschwerden über ein Beschwerdemanagement-System einreichen. Beschwerdemanagement-Grundsätze und Informationen zum Beschwerdemanagement-Verfahren sind auf der Homepage der Bank frei einsehbar.

Ungeachtet etwaiger eingereichter 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.

## Management compliance-relevanter Themen

UNGC

Management Ansatz Ethik und Integrität / Gesetzeskonformes Verhalten und Anti-Korruption: 103-2

Durch eine Vielzahl von Maßnahmen u. a. im Rahmen des Compliance-Managements ist der NORD/LB Konzern bedacht, Ethik und Integrität sowie gesetzeskonformes Verhalten sicherzustellen. Dieses erfolgt durch das gezielte Durchführen von compliance-relevanten Themen.

Durch ein von oberster Ebene ausgehendes Kommitment wird dafür gesorgt, dass Mitarbeiter klar abgegrenzte Handlungsspielräume vorfinden. Hierdurch wird das Risiko reduziert, dass Mitarbeiter unbewusst zu Lasten der Bank handeln oder sich in Gefahr begeben, gegen Gesetze oder Vorschriften zu verstoßen. Die Vorstände des NORD/LB Konzerns haben in diesem Zusammenhang die Mitarbeiter aller Konzernunternehmen verpflichtet, „100 Prozent compliant“ zu sein und untermauern diese Vorgabe mit einer Corporate-Compliance-Policy.

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

Zu den Grundelementen des Compliance-Management-Systems gehören u. a.

- die Festlegung wesentlicher Ziele, die mit Hilfe des Compliance-Management-Systems erreicht werden sollen,
- die Festlegung wesentlicher Teilbereiche und der in den Teilbereichen einzuhaltenden Regeln,
- die Identifikation von wesentlichen Compliance-Risiken,
- die systematische Risikoerkennung mit Risikobeurteilung sowie konsequente Implementierung und prozessbegleitende Überwachung von Prozessen innerhalb der Bank,
- die Einführung von risikominimierenden Grundsätzen und Wirkungen auf Grundlage der identifizierten Risiken,
- die Information von Mitarbeitern und ggf. Dritten über Rollen und Verantwortlichkeiten,
- die Beratung der Fachbereiche hinsichtlich der Umsetzung und Einhaltung aller gesetzlichen und aufsichtsrechtlichen Regelungen und Pflichten,
- die Festlegung eines Berichtsweges für identifizierte Risiken, festgestellte Regelverstöße sowie eingehende Hinweise sowie
- die Überwachung der Angemessenheit und Wirksamkeit (inkl. Berichterstattung).

Die Institute des NORD/LB Konzerns verfügen über spezielle Compliance-Beauftragte. Die jeweiligen Compliance-Beauftragten sowie Geldwäschebeauftragten (inkl. Beauftragte Zentrale Stelle) werden der Bundesanstalt für Finanzdienstleistungsaufsicht (BaFin) oder vergleichbaren ausländischen Institutionen gemeldet. Im Aufgabenbereich des Head of Compliance und der Compliance-Bereiche der NORD/LB und ihrer Tochtergesellschaften liegen insbesondere die Themen Kapitalmarkt-Compliance, Prävention von Geldwäsche- und / oder Terrorismusfinanzierung sowie sonstiger strafbarer Handlungen (Fraud) sowie die Einhaltung von Finanzsanktionen / Embargo. Die Regulatorik-Compliance-Bereiche des NORD/LB Konzerns identifizieren fortlaufend neue / geänderte bankaufsichtliche Regelungen und informieren die betroffenen Fachbereiche über die Handlungserfordernisse. Darüber hinaus werden die Fachbereiche bei der Umsetzung begleitet, die Umsetzung nachgehalten und bewertet. Der Vorstand wird regelmäßig über die Fortschritte informiert.

Ergänzend werden im Rahmen des bestehenden Risikomanagements zudem angemessene technisch unterstützte 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 Geldwäsche-Verdachtsmeldung erstellt.

Die Sensibilisierung der Mitarbeiter erfolgt über internetbasierte Lernprogramme, regelmäßige Präsenzs Schulungen sowie Newsletter und Infobriefe.

Durch die Etablierung eines unabhängigen und wirksamen Whistle-Blowing-Systems stehen Mitarbeitern, Kunden und Geschäftspartnern mehrere Meldewege zur Verfügung, Hinweise auch anonymisiert abzugeben.

*Management Ansatz Ethik und Integrität / Gesetzeskonformes Verhalten und Anti-Korruption: 103-3  
Z: 205-1*

Eine wichtige Grundlage eines präventiven Compliance-Management-Systems und gleichzeitige Evaluation der durchgeführten Maßnahmen stellen regelmäßige Gefährdungsanalysen dar. Hierdurch wird sichergestellt, dass Risiken nicht nur erkannt, sondern auch richtig eingeordnet werden.

Die NORD/LB führt jährlich Risikoanalysen in allen compliance-relevanten Bereichen durch (Prävention von Geldwäsche-, Terrorismusfinanzierung und Fraud, Kapitalmarkt-Compliance

sowie MaRisk). Die Gefährdungsanalysen erlauben eine Einschätzung und Bewertung etwaiger Risiken. Aus allen Gefährdungsanalysen werden zudem spezifische Maßnahmen zur Risikoreduktion abgeleitet. So werden z. B. 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 gegenübergestellt, um das verbleibende Restrisiko zu ermitteln und weitere Präventionsmaßnahmen zu entwickeln. Mögliche Maßnahmen zur Prävention von Geldwäsche- und Terrorismusfinanzierung sowie Fraud 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.

Über die Ergebnisse wird der Vorstand jährlich im Rahmen des Risikoberichts informiert.

Ergänzend sind sämtliche dieser Themen auch Gegenstand regelmäßiger und umfassender externer Prüfungen.

## Management von Interessenkonflikten

*Management Ansatz Ethik und Integrität / Gesetzeskonformes Verhalten und Anti-Korruption: 103-2  
Z: 102-25*

Interessenkonflikte können 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, haben die Vorstände der NORD/LB AöR und der Tochterunternehmen die jeweiligen Compliance-Bereiche mit der Überwachung und Vermeidung von Interessenkonflikten beauftragt.

Für den besonders sensiblen Bereich der Wertpapier(-neben)dienstleistungen 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 gesetzlichen Vorschriften zur Vermeidung von Interessenkonflikten eingehalten werden. Die Weitergabe vertraulicher Informationen, die Einfluss auf Wertpapierkurse haben können, wird durch die von den Handels-, Geschäfts- und Abwicklungsabteilungen unabhängige Compliance-Stelle der NORD/LB überwacht. Die Compliance-Stelle kann evtl. erforderliche Handelsverbote und -beschränkungen aussprechen, um sicherzustellen, dass Informationen, die Einfluss auf Wertpapierkurse haben können, nicht missbräuchlich verwendet werden und um zu verhindern, dass vertrauliche Informationen an Bereiche weitergegeben werden, die einen Interessenkonflikt auslösen können.

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. Jeder Mitarbeiter ist dafür verantwortlich, potenzielle Interessenkonflikte zu erkennen und den Compliance-Bereichen vor Inanspruchnahme der jeweiligen Dienstleistung durch den Kunden hierüber zu informieren. In Zusammenarbeit von Fachbereich und den Compliance-Bereichen werden geeignete Maßnahmen zum Management des Interessenkonfliktes erarbeitet.

Bei unvermeidbaren Interessenkonflikten, die durch die unterschiedliche Informationslage zwischen Kunden und Bank, sowie Kunden und Mitarbeiter entstehen können, wird dafür Sorge getragen, dass die Kundenaufträge unter der gebotenen Wahrung des Kundeninteresses ausgeführt werden

Alle Mitarbeiter sind ferner angehalten, Situationen zu vermeiden, in denen ihre persönlichen Interessen mit den Interessen der Bank oder eines Kunden kollidieren oder auch nur der Anschein erweckt wird, dass sie in Konflikt geraten könnten. Derartige Konstellationen sind grundsätzlich zu vermeiden bzw. zu unterlassen, die übrigen Anzeige- und Genehmigungsprozesse hat der Compliance-Bereich im Rahmen des Anweisungswesens geregelt.

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 gesetzlichen Anforderungen an Verhaltensregeln für Mitarbeiter in Bezug auf Mitarbeitergeschäfte aus europarechtlichen Vorgaben (z. B. Marktmissbrauchsverordnung), dem Wertpapierhandelsgesetz (WpHG) sowie den jeweiligen länderspezifischen Regelungen der dort ansässigen Tochtergesellschaften und Niederlassungen werden 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 für alle Mitarbeiter verbindlich sind.

## Verhinderung von Insiderhandel

*Management Ansatz Ethik und Integrität / Gesetzeskonformes Verhalten und Anti-Korruption: 103-2*

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 dies 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.

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 wird („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 gesondert überwacht.

## Prävention von Geldwäsche und Terrorismusfinanzierung

*Management Ansatz Ethik und Integrität / Gesetzeskonformes Verhalten und Anti-Korruption: 103-2*

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 AöR ausgelagert. Der Geldwäschebeauftragte verantwortet die zentrale Stelle der NORD/LB. Der BaFin wird dieser (inkl. Beauftragter Zentrale Stelle) benannt. Im Rahmen der Anforderungen an die NORD/LB AöR als Mutterhaus ist der Geldwäschebeauftragte als solcher für die Gruppe berufen und gegenüber der Aufsicht benannt. Neben der Aufgabe der Verhinderung von Geldwäsche, Terrorismusfinanzierung und sonstigen strafbaren Handlungen überwacht die zentrale Stelle zudem 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 (GwG), 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 berechnete Zweifel, ist die Durchführung abzulehnen.

Verdachtsmomente sind dem Geldwäschebeauftragten weiterzuleiten, der alle ihm aufgezeigten Verdachtsmomente auf Relevanz überprüft. Der Geldwäschebeauftragte steht allen Mitarbeitern bei Rückfragen beratend zur Verfügung.

## Verhinderung sonstiger strafbarer Handlungen (Fraud)

*Management Ansatz Ethik und Integrität / Gesetzeskonformes Verhalten und Anti-Korruption: 103-2  
102-16*

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).

Als Mitglied des Bundesverbands Öffentlicher Banken Deutschlands prüft die NORD/LB 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.

Ferner wurden im Rahmen des integrierten Risk-Assessments auch Fachbereiche hinsichtlich grundsätzlicher Fraud-Relevanz befragt. Diese Methodik wird mittlerweile im gesamten NORD/LB Konzern zur Gefährdungsbeurteilung eingesetzt.



## Verhinderung von Korruption, Bestechung und Bestechlichkeit

*Management Ansatz Ethik und Integrität / Gesetzeskonformes Verhalten und Anti-Korruption: 103-2*

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. Ergänzende 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.

*Z: 205-2*

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

*205-3*

Im Jahr 2017 gab es dank der umfassenden Präventionsmaßnahmen keinen korruptionsbedingten Schaden.

## Integritätsprüfung

*Management Ansatz Ethik und Integrität / Gesetzeskonformes Verhalten und Anti-Korruption: 103-2*

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.

## Informationssicherheit und Datenschutz

„Informationssicherheit und Datenschutz“ wurden im Rahmen der Wesentlichkeitsanalyse als wesentliche Themen identifiziert.

*Management Ansatz Informationssicherheit und Datenschutz: 103-1*

Finanzdienstleistungsunternehmen agieren heutzutage mit einer Vielzahl unterschiedlichster Informationen. Derartige Informationen und die damit zusammenhängenden Ressourcen (z. B. Informationstechnik und gespeicherte Informationen oder nicht digitale Informationen wie Wissen, Formulare, Briefe, Ausdrucke, Kontakte) stellen dabei grundlegende Werte dar. Der Schutz dieser Werte ist unverzichtbar, um die Leistungsfähigkeit und Wettbewerbsposition, das Vertrauen der Geschäftspartner, Kunden und Mitarbeiter und das Ansehen in der Öffentlichkeit zu erhalten und zu stärken und Missbrauch zu verhindern.

Der Schutz von Informationen umfasst sowohl die Sicherheit und Sicherung von IT-Systemen und den Schutz elektronischer Daten als auch den Schutz nicht elektronisch verarbeiteter Informationen. So müssen vertrauliche Informationen (inkl. personenbezogene Daten) einerseits vor dem Zugriff durch unberechtigte Personen geschützt werden, und andererseits die Unversehrtheit / Korrektheit sowie die Nichtabstreitbarkeit von Informationen sicher gestellt sein.

Insofern stellen Bedrohungen wie z. B. Cyberkriminalität, Hackerangriffe, Passwortdiebstahl, Phänomene wie „Social Engineering“, „Phishing“ oder „Man-in-the-middle“ aber auch Unwissenheit und menschliches Fehlverhalten alle Unternehmen, die mit Informationen hantieren, vor neue und wachsende Herausforderungen.

Aufgrund der weltweiten Vernetzung heutiger Informationsflüsse wirkt das Thema sowohl intern als auch extern ohne weitere Begrenzung. Es ist für den ganzen NORD/LB Konzern relevant und zudem von besonderer Bedeutung für Investoren, Kunden und Mitarbeiter.

*Management Ansatz Informationssicherheit und Datenschutz: 103-2*

Die Anforderungen an Informationssicherheit sind an allen Standorten des NORD/LB Konzerns gesetzlich geregelt und in der Governance umgesetzt. An den deutschen Standorten gehen die Institute des NORD/LB Konzerns dazu unter anderem mit folgenden regulatorischen, rechtlichen, aber auch vertraglichen Anforderungen konform:

- Kreditwesengesetz (KWG) § 25a und § 25b
- Bundesdatenschutzgesetz (BDSG)
- Handelsgesetzbuch (HGB), Risikomanagement der Informationsverarbeitung
- Mindestanforderungen an das Risikomanagement (MaRisk)
- Mindestanforderungen an die Sicherheit von Internetzahlungen (MaSi)
- Rundschreiben von Bankenaufsichten wie z. B. der Bundesanstalt für Finanzdienstleistungsaufsicht (BaFin)
- Konzernvorgaben zur Informationssicherheit
- Vertragliche Sicherheitsverpflichtungen mit Dritten

Für die ausländischen Standorte gelten spezifische vergleichbare Regelungen.

Gemäß § 25a KWG müssen Institute über angemessene personelle und technisch-organisatorische Ausstattung des Risikomanagements verfügen. Die Anforderungen an das Risikomanagement werden in den MaRisk, hier insbesondere AT 7.2 (technisch-organisatorische Ausstattung), konkretisiert.

Die Gesamtverantwortung für alle Belange der Informationssicherheit liegt beim Vorstand. Sie ist integraler Teil der Geschäfts- und Risikopolitik der Institute des NORD/LB Konzerns. Unabhängig davon ist es Aufgabe eines jeden Mitarbeiters, die Regeln zur Informationssicherheit



einzuhalten und sensible Informationen zu schützen. Die entsprechenden Vorgaben werden ausgehend von der Geschäftsstrategie und der Sicherheitsstrategie (als Teil der Risikostrategie) über Leitlinien zur Informationssicherheit und Sicherheitsrichtlinien in Handbüchern und Arbeitsanweisungen operationalisiert und jedem Mitarbeiter des Konzerns zur Verfügung gestellt. Die entsprechende schriftlich fixierte Ordnung gilt bankweit und wird durch für alle Mitarbeiter durch regelmäßige Pflichtschulungen zu allen informationssicherheitsrelevanten Themen sowie Sensibilisierungen ergänzt.

Zur Implementierung und Aufrechterhaltung eines angemessenen Sicherheitsniveaus hat der Vorstand der NORD/LB auf Konzernebene einen Chief Information Security Officer (CISO) bestellt. Der CISO bildet die höchste Instanz des Informationsmanagementsystems im Konzern und hat folgende Aufgaben auf Konzernebene:

- Bereitstellung und Abstimmung einer konzernweiten Informationssicherheitsstrategie und Einholung der Freigabe durch den Konzernvorstand,
- Definition eines angemessenen Informationssicherheitsniveaus (Konzernstandard) durch technologieunabhängige Vorgaben zur Informationssicherheit,
- Veranstaltung von Gremien und Management Reviews, inkl. Vor- und Nachbereitung,
- Beratung von und Kommunikation mit dem Konzernvorstand sowie den Informationssicherheitsbeauftragten der Tochterinstitute,
- regelmäßige Berichte an den Konzernvorstand,
- Bereitstellung von Verfahren und Methoden bzw. Unterstützung zur angemessenen Risikobehandlung,
- Initiierung und Koordination von konzernweiten Sensibilisierungsmaßnahmen,
- Analyse der Effektivität des ISMS (z.B. durch Erhebung und Auswertung von Kennzahlen) und Festlegung von darauf basierenden Anpassungen.

Der CISO ist mit folgenden Kompetenzen ausgestattet:

- Vorgabenkompetenz für die NORD/LB Gruppe,
- ständiges und direktes Berichtsrecht an den Konzernvorstand der NORD/LB Gruppe,
- Teilnahme am „Risk Round Table“,
- Einberufung des „ISMS-Lenkungsgremiums“,
- Informations- und Einsichtnahmekompetenz zur Überwachung der Umsetzung von Sicherheitsvorgaben,
- Budgetverantwortung und Entscheidungskompetenz als Grundlage zur Erfüllung seiner Aufgaben.

Die Tochterunternehmen verfügen über eigene Informationssicherheitsbeauftragte (ISO), die von den jeweiligen Vorständen eingesetzt wurden.

Die jeweiligen Informationssicherheitsbeauftragten wurden von den Vorständen mit der Entwicklung, Umsetzung und kontinuierlichen Verbesserung von Informationssicherheitsvorgaben beauftragt. Sie sind dem jeweiligen Vorstand fachlich direkt unterstellt und berichten diesem direkt entweder regelmäßig oder anlassbezogen. Zu ihren Aufgaben gehören die Steuerung und das Management von Informationssicherheit und dessen Risiken, die Durchführung regelmäßiger Überprüfungen sowie die Beratung des Vorstands und der Fachbereiche.

## Datenschutz

Grundsätzlich müssen alle internen Daten geschützt werden. Der Schutz von personenbezogenen Daten stellt allerdings einen besonderen Teil des Informationssicherheitsmanagements dar, da hier das Persönlichkeitsrecht des Einzelnen berührt wird; ein Recht, das in speziellen Datenschutzgesetzen gewahrt wird.

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 personenbezogenen Daten 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.

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 bis zur Fusion, dann NORD/LB), der Braunschweigische Landessparkasse, der Deutschen Hypo und der NORD/LB CBB finden datenschutzrechtliche Verpflichtungen<sup>1</sup> aller internen und externen Mitarbeiter, die Umgang mit personenbezogenen Daten haben, auf das Datengeheimnis gem. § 5 BDSG bzw. in Luxemburg 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 der Gruppen-Datenschutzrahmenrichtlinie 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, (die BLB bis zur Fusion, dann NORD/LB) die und Deutsche Hypo verfügen jeweils über eigene Datenschutzbeauftragte. Die NORD/LB CBB verfügt über einen von der Nationalen Kommission für Datenschutz (CNPD) des Großherzogtums Luxemburg offiziell zugelassenen Datenschutzbeauftragten.

Zur Sicherstellung der fachlichen Weisungsunabhängigkeit gegenüber allen zu überwachen- den Fachbereichen sind die Datenschutzbeauftragten 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.

Mitarbeiter haben die Möglichkeit, sich hilfesuchend an die Informationssicherheits- und Datenschutzbeauftragten zu wenden. Kunden können etwaige Beschwerden über ein Beschwerdemanagement-System einreichen. Beschwerdemanagement-Grundsätze und Informationen zum Beschwerdemanagement-Verfahren sind auf der Homepage der Bank frei einsehbar.

*Management Ansatz Informationssicherheit und Datenschutz: 103-3*

Zur Sicherstellung und Überwachung der Einhaltung, Angemessenheit und Wirksamkeit aller informationssicherheits- und datenschutzrelevanten Anforderungen finden auch hier jährliche konzerneinheitliche Gefährdungsanalysen auf Basis von risikoorientierten Auditplänen

---

<sup>1</sup> In Luxemburg gem. der koordinierten Fassung des Gesetzes vom 2. August 2002 zum Schutz personenbezogener Daten bei der Datenverarbeitung.

statt. Die Auditpläne der Töchter werden mit dem Chief Information Security Officer des NORD/LB Konzerns abgestimmt, so dass die Audits zeitgleich durchgeführt und die Ergebnisse an den Gesamtvorstand berichtet werden. Zudem sind Informationssicherheit und Datenschutz Gegenstand regelmäßiger externer Prüfungen. Etwaige Vorfälle oder Beschwerden werden analysiert und Lösungswege mit entsprechenden Präventionsmaßnahmen erarbeitet.

418-1

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

## Schulungen zu compliance-relevanten Themen

UNGC

Management Ansatz Ethik und Integrität / Gesetzeskonformes Verhalten und Anti-Korruption / Informationssicherheit und Datenschutz: 103-2

Z: 205-2

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 und gleichzeitig die Mitarbeiter in die Lage zu versetzen, rechtlich angemessen handeln zu können.

Die NORD/LB schult stets bedarfsgerecht. Daher sind bei den Schulungen regelmäßige gesetzliche Pflichtschulungen, adressatenspezifische Schulungen und anlassbezogene Maßnahmen zu unterscheiden.

Die gesetzlichen Pflichtschulungen erfolgen regelmäßig in Form von Web-Based-Trainings (WBT) und / oder Präsenzs Schulungen und sind verpflichtend durch sämtliche Mitarbeiter der NORD/LB AöR, (BLB bis zur Fusion, dann NORD/LB), Deutsche Hypo, NORD/LB CBB und NORD/Asset Management inklusive deren Vorstände zu absolvieren.

Zu den gesetzlichen Pflichtschulungen auf Basis des WpHG, des GwG, des BDSG, der MaRisk sowie daraus abgeleiteten Normen (dies gilt in entsprechender Form für vergleichbare Normen der für die ausländischen Niederlassungen relevanten Rechtsordnungen) zählen derzeit:

- Informationssicherheit, Gültigkeit ein Jahr
- Compliance-Training (inkl. Kapitalmarkt-Compliance, Geldwäscheprävention, Verhinderung sonstiger strafbarer Handlungen / Fraud, OpRisk), Gültigkeit drei Jahre
- MaRisk, Gültigkeit drei Jahre

Ferner wird seitens der Personalabteilung eine Pflichtschulung zu Gleichbehandlung im Arbeitsalltag (AGG) in Form eines WBT mit Gültigkeit drei Jahre durchgeführt.

Alle WBTs schließen mit einem Test ab. Die erfolgreiche Teilnahme wird durch den Mitarbeiter dokumentiert. Monatlich werden IT-gestützte Soll-Ist-Abgleiche durchgeführt; bei Fehlen der erforderlichen Qualifikation erfolgt eine technische Aufforderung an den Mitarbeiter zur Teilnahme am WBT.

Darüber hinaus werden anlassbezogen bedarfsorientierte Schulungen angeboten. Mitarbeiter aller Fachbereiche, die mit der Abwicklung von Kundengeschäften betraut sind oder in sonstiger Art und Weise die Vorgaben des QI-Vertrags in ihrer täglichen Arbeit berücksichtigen müssen, sind beispielsweise verpflichtet, das QI-WBT zu absolvieren. Weitere Themen sind z. B. FATCA, Volcker Rule, iOPC etc.

Wesentliche Ziele der Schulungs- und Sensibilisierungsmaßnahmen sind:

- Wissensvermittlung / -auffrischung,
- 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 sowie eine mögliche (Mit-) Verantwortung, die sich aus (vorsätzlich) unredlichem Handeln von Beschäftigten und/oder Dritten ergeben könnten, zu verdeutlichen,
- Erläuterung des Hinweisgebersystems (Ombudsmann) sowie dessen Nutzungsmöglichkeiten.

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

## Nachhaltigkeit und nachhaltige Unternehmensführung

„Management von ESG-Themen“ sowie „sozial-ökologische Auswirkungen des Finanzierungsgeschäfts und Investments“ wurden im Rahmen der Wesentlichkeitsanalyse als wesentliche Themen identifiziert.

UNGC

Management Ansatz Mgmt von ESG-Themen / soz.-ökol. Auswirkungen des Finanzierungsgeschäfts und Investments: 103-1

ESG steht für „Environmental“, „Social“ und „Governance“, also „Umwelt“, „Soziales“ und „Unternehmensführung“. Durch die Berücksichtigung von ESG-Themen soll ausgedrückt werden, dass unternehmerische Entscheidungen nicht nur auf Basis von Gewinnen getroffen werden sondern auch Aspekte, die dem Thema Nachhaltigkeit zuzuordnen sind, Berücksichtigung finden.

Banken haben einen wesentlichen Impact auf die nachhaltige Ausrichtung von Wirtschaft und Gesellschaft, da sie Finanzströme leiten. Gleichzeitig wollen weltweit immer mehr Anleger wissen, welche konkreten sozialen und ökologischen Auswirkungen ihre Geldanlage hat. So berücksichtigen immer mehr Investoren und Finanzinstitute ESG-Aspekte im Rahmen ihrer Bewertungen und Investitionsentscheidungen und minimieren nach Möglichkeit negative Auswirkungen. Dazu gehört auch, dass sie, oftmals unterstützt durch Nachhaltigkeits-Ratings bzw. -Research, Investitionen in bestimmten Anlagefeldern nicht mehr tätigen bzw. bestehende abbauen. Hieraus lässt sich ableiten, dass Nachhaltigkeit bzw. ESG-Themen bei Banken zu einem starken wirtschaftlichen Treiber geworden sind.

Gleichzeitig dient ein funktionsfähiges Nachhaltigkeitsmanagement auch als „Frühwarnsystem“ für ökonomische Risiken (z. B. Reputationsrisiken). Risiken können z. B. durch gesellschaftlich nicht akzeptiertes bzw. nicht legitimes Handeln entstehen. Wesentliche Themen sind dabei z. B. Verstöße gegen Menschenrechte, unmenschliche Arbeitsbedingungen, Verursachung von Umweltschäden oder unethische Geschäftspraktiken. Indem Nachhaltigkeitsaspekte in strategische Entscheidungen der Unternehmensleitung sowie den Anlage- und Kreditprozess integriert werden, können diese Risiken minimiert werden und gleichzeitig das Vertrauen aller wesentlichen Stakeholder erhöht werden. ESG-Themen sind folglich nicht nur aus ethischen Gründen und zur Generierung neuer Geschäftschancen sondern auch aus Gründen der Risikoprävention zu berücksichtigen und zu managen. Dazu gehört auch, transparent über ESG-Themen zu kommunizieren; z. B. in Form von Nachhaltigkeitsberichten.

Beide Themen wirken sowohl intern als auch extern und aufgrund der weltweiten Verzahnung von Finanzströmen ohne Begrenzung. Das Management von ESG-Themen ist für den gesamten Konzern relevant. Etwaige negative Auswirkungen des Finanzierungs- und Investmentgeschäftes betreffen dagegen insbesondere die entsprechenden Unternehmensbereiche und sind durch entsprechende Richtlinien zu managen und zu steuern. Extern sind beide Themen von besonderer Bedeutung für Investoren, Kapitalmarkt, Kunden, Gesellschaft und Politik.

## Management von Nachhaltigkeit im Konzern

UNGC

Management Ansatz Mgmt von ESG-Themen / soz.-ökol. Auswirkungen des Finanzierungsgeschäfts und Investments: 103-2  
102-18 Z: 102-19

Der Vorstandsvorsitzende trägt die zentrale Verantwortung für die nachhaltige Entwicklung in der NORD/LB und vertritt die Ergebnisse gegenüber den Eigentümern. Organisatorisch ist das Management von Nachhaltigkeitsthemen im Dezernat 3 - Financial Markets angesiedelt. Unterstützt wird der Vorstand bei seinen Aufgaben durch das Nachhaltigkeitsmanagement, welches in seinem Auftrag das Thema Nachhaltigkeit in der NORD/LB verankert, managt und weiter entwickelt, ESG-Prüfungen durchführt, die Kommunikation mit internen und externen Stakeholdern (inkl. Beantwortung etwaiger Anfragen, Hinweise oder Beschwerden) steuert sowie für

die Nachhaltigkeitsberichterstattung verantwortlich ist. Beschlussvorlagen zu ökologischen, ökonomischen und sozialen Themen werden dem Vorstand durch das Nachhaltigkeitsmanagement zur Beschlussfassung in den Vorstandsitzungen eingereicht.

Die NORD/LB CBB und die Deutsche Hypo verfügen über weitere Nachhaltigkeitsbeauftragte. Impulse von der Konzernmutter werden zusammen mit aktuellen Schwerpunkten und Themen diskutiert, beraten und zur Umsetzung vorgeschlagen.

Zur strategischen Verankerung verfügt der NORD/LB Konzern seit 2013 über eine Nachhaltigkeitsstrategie.

**Abbildung 8: Nachhaltigkeitsstrategie**

<p>Konzern-Nachhaltigkeitsstrategie 2020 NORD/LB begleitet ihre Kunden beim globalen Wandel</p>
<p style="text-align: center;"><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> <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.</p> <p>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.</p> <p>In den Nachhaltigkeits-Handlungsfeldern verfolgt der NORD/LB Konzern nachfolgende Schwerpunkte und strebt bis 2020 die nachfolgenden Ziele an:</p>

<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.</p> <p>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>	

Mit der Unterzeichnung des UN Global Compact verpflichten sich die NORD/LB und der NORD/LB Konzern zudem, die zehn international anerkannten Prinzipien aus den Themen Menschenrechte, Arbeitsbedingungen, Umweltschutz und Korruption in den Geschäftstätigkeiten zu berücksichtigen. Die Berücksichtigung dieser Prinzipien ist für die NORD/LB und den NORD/LB Konzern ein wesentliches Element der Verantwortung als Finanzdienstleistungsunternehmen für Kunden und Mitarbeiter sowie als „Unternehmensbürger“ für die Gesellschaft.

## Management von ESG-Risiken

UNGC

*Management Ansatz Mmgt von ESG-Themen / soz.-ökol. Auswirkungen des Finanzierungsgeschäfts und Investments: 103-2*

ESG-Risiken sind Risiken, die aufgrund ökologischer, sozialer oder unternehmerischer Aspekte in Zusammenhang mit kontroversen Geschäftsaktivitäten oder -praktiken entstehen können. Hierzu zählen z. B. Geschäfte oder Geschäftspraktiken mit negativen Auswirkungen auf die natürliche Umwelt und / oder auf Menschen- und Arbeitsrechte inklusive der Rechte indigener Völker aber auch Branchen wie z. B. Alkohol, Embryonenforschung, fossile Brennstoffe, Glücksspiel, GMO, Palmöl, Pornografie, Tabak oder Tätigkeiten der Waffen- und Rüstungsindustrie.

Die NORD/LB zieht zur Bewertung von ESG-Risiken neben ihrem eigenen ethischen Verständnis auch die Einschätzung von zivilgesellschaftlichen Gruppen, insbesondere Nichtregierungsorganisationen (NGO), und anderen Interessengruppen der Bank mit ein.

Im Rahmen der ESG-Risikoprüfung geht es im NORD/LB Konzern darum, Risiken zu identifizieren, zu vermindern oder ggf. auszuschließen 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.

Darüber hinaus hat die NORD/LB die folgenden Geschäfte im Rahmen ihrer Nachhaltigkeitsrichtlinien gänzlich ausgeschlossen:

- Finanzierung von Waffen- und Rüstungsgeschäften für Konflikt- und Spannungsgebiete.
- Finanzierung kontroverser Waffen. Hierzu zählen insbesondere:
  - atomare Waffen,
  - biologische Waffen,
  - chemische Waffen,
  - Minen,
  - Streubomben und Streumunition,
  - Uranmunition.
- Geschäftsbeziehungen zu Unternehmen, die Pornografie produzieren und handeln sowie zu Unternehmen, die diesem Sektor nahestehen.
- Finanzierung des Baus von Atomkraftwerken und konventionellen Kohlekraftwerken.
- Finanzierung des Baus von Staudämmen und Wasserkraftwerken in besonders schutzwürdigen Gebieten.
- Die NORD/LB tätigt zudem keine Geschäfte im eigenen Namen auf eigene Rechnung an den Warenterminbörsen.

*Eigener Indikator: ESG-Prüfungen*

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 beim Nachhaltigkeitsmanagement / Compliance 15 Anfragen zu möglichen Kontroversen ein. Zehn Fälle wurden positiv votiert, bei einem Fall erfolgte eine Umsetzung mit Auflagen und vier Fälle wurden abgelehnt. Der Ad-hoc Ausschuss musste nicht einberufen werden.

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

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

## Interne Regelwerke und Standards

UNGC

*Management Ansatz Mmgt von ESG-Themen / soz.-ökol. Auswirkungen des Finanzierungsgeschäfts und Investments: 103-2*

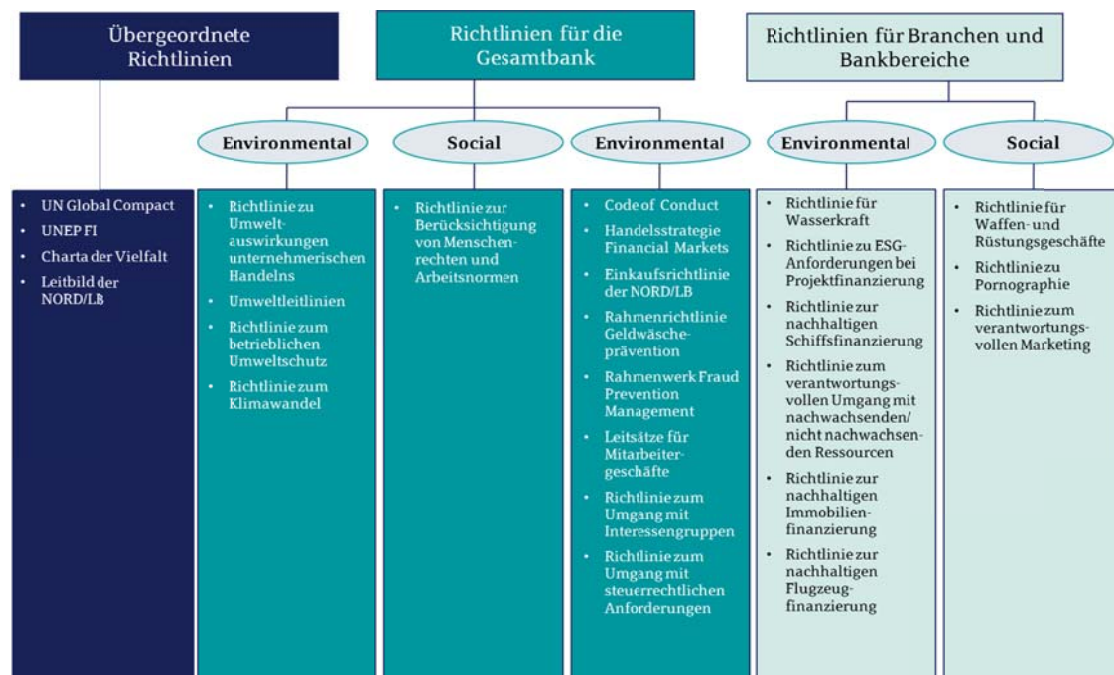
Der NORD/LB Konzern und seine Institute verfügen über eine Reihe von internen Strategiedokumenten, Richtlinien und Arbeitsanweisungen, die in der schriftlich fixierten Ordnung (sfO) entsprechend verankert wurden. Neben Richtlinien zur Umsetzung und Einhaltung von Vorgaben des „klassischen“ Bankaufsichtsrechts auf deutscher, europäischer und internationaler Ebene gelten für den Konzern auch ergänzende ESG-Richtlinien, die das geschäftliche Handeln in Bezug auf ökonomische, ökologische und soziale Aspekte leiten und regeln. Alle ESG-Richtlinien wurden im Konzernvorstand des NORD/LB Konzerns behandelt und durch den Vorstand der NORD/LB verabschiedet und von den Tochterinstituten, sofern für den Geschäftsbetrieb relevant, größtenteils übernommen. Die BLB (bis August 2017) und Deutsche Hypo berichteten im Rahmen ihrer Nachhaltigkeitsveröffentlichungen und Homepages entsprechend. Alle ESG-Richtlinien wurden 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 und sind zudem Bestandteil von regelmäßigen Führungskräfte Workshops.

Im Rahmen einer regelmäßigen Qualitätsprüfung seitens des Nachhaltigkeitsmanagements werden die ESG-Richtlinien evaluiert und ggf. an aktuelle Entwicklungen angepasst bzw. neue Richtlinien angestoßen. 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 umfangreicher Bereich. Zudem steht das Nachhaltigkeitsmanagement allen Mitarbeitern bei Fragen oder für ergänzende ESG-Bewertungen zur Verfügung.

Abbildung 9: ESG Richtlinien



## Richtlinien für die Gesamtbank

### Umweltauswirkungen unternehmerischen Handelns

Mit dieser Richtlinie entspricht die NORD/LB den Prinzipien 7-9 des UN Global Compacts 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 zum betrieblichen Umweltschutz“ 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 „Richtlinie zum Klimawandel“ bildet den Rahmen zum Erreichen der deutschen Klimaziele. 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 der „Richtlinie zu Menschenrechten und Arbeitsnormen“ entspricht die NORD/LB den Prinzipien 1-6 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.

**Interessengruppen**

Die „Richtlinie zum Umgang mit Interessensgruppen“ 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. an der von der International Chamber of Commerce (ICC) veröffentlichten Consolidated ICC Code of Advertising and Marketing Communications Practice.

**Richtlinien für einzelne Geschäftsbereiche****ESG-Anforderungen bei Projektfinanzierungen**

Die „Richtlinie zu ESG-Anforderungen zu Projektfinanzierungen“ nebst begleitenden Anwendungshinweisen 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 (UN) und den Prinzipien des Global Compact der UN, die beide von der NORD/LB unterzeichnet wurden.

Bei Projektfinanzierungen ohne ECA-Deckung und mit Gesamtkosten von mehr als \$10 Mio außerhalb von High Income OECD-Ländern, die die NORD/LB als Konsortialführer oder alleine durchführt, 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 von High Income OECD-Ländern 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**

Die drei spezifischen Richtlinien für die jeweiligen Geschäftsbereiche regeln die Berücksichtigung technologischer, ökologischer und sozialer Leitlinien.

## Richtlinien für einzelne Branchen / Sektoren

### **Geschäftsbeziehungen mit Unternehmen der Rüstungsindustrie**

Diese Richtlinie regelt die Ausgestaltung der Geschäftsbeziehung mit Unternehmen der Rüstungsindustrie. Die NORD/LB hat dieses Geschäft unter strenge Auflagen gestellt und unterhält nur Geschäftsbeziehungen zu Unternehmen, die den Global Principles of Business Ethics for the Aerospace and Defence Industry entsprechen und die keinem Embargo der Vereinten Nationen, der Europäischen Union oder der Organisation für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung zuwiderlaufen. Geschäftsbeziehungen zu Unternehmen, die - egal in welchem Umfang - an der Herstellung, dem Handel, dem Transport, der Lagerung und der Reparatur kontroverser oder geächteter Waffen beteiligt sind, sind gänzlich ausgeschlossen.

### **Pornografie**

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

### **Verantwortungsvoller Umgang mit nachwachsenden Ressourcen**

Mit der „Richtlinie zum verantwortungsvollen Umgang mit nachwachsenden Ressourcen“ bezieht der NORD/LB Konzern bei der Finanzierung wirtschaftlicher Tätigkeiten den sicheren Umgang seiner Kunden mit den gesetzlichen Anforderungen aus dem Umwelt-, Planungs-, Tierschutz- und Naturschutzrecht in seine Geschäftsentscheidungen mit ein. Die Richtlinie verweist dabei auf entsprechende freiwillig umzusetzende nationale und internationale ökologische und soziale Leitlinien und Standards wie z. B. FSC-, PEFC-, MSC- und ASC-Zertifizierungen.

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.

### **Verantwortungsvoller Umgang mit nicht nachwachsenden Ressourcen**

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 Minenplanung, Minenentwicklung und -betrieb sowie Schließung der Mine. Darüber hinaus zählen hierzu sämtliche Tätigkeiten im Zusammenhang mit der Öl- und Gasförderung in den Phasen Exploration, Ölfeldentwicklung, Produktion, Raffination inkl. "Cracken" sowie Transport und Lagerung. Bei Geschäftsvorfällen außerhalb der High Income OECD-Staaten bzw. der Europäischen Union sind weiterführende Prüfungen vorzunehmen.

**Wasserkraft**

Die „Richtlinie Wasserkraft“ ergänzt für den speziellen Fall der Projektfinanzierung von Staudämmen und allgemeinen Wasserkraftanlagen die Richtlinien zu Umweltauswirkungen unseres unternehmerischen Handelns sowie die Richtlinie zu ESG-Anforderungen bei Projektfinanzierungen. Hierin werden Kunden aufgefordert, eine von Dritten erstellte unabhängige Environmental Due Dilligence vorzulegen. Finanzierungen zum Bau von Staudämmen und Wasserkraftwerken in besonders schutzwürdigen Gebieten sind ausgeschlossen.

**Externe Regelwerke und Standards**

UNGC  
102-12



Mit der Unterzeichnung des UN Global Compact im Jahr 2013 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 Finanzdienstleistungsunternehmen für Kunden und Mitarbeiter, sowie als „Unternehmensbürger“ für die Gesellschaft.



Als Unterzeichner der Finanzinitiative UNEP FI im Jahr 2013 erkennt die NORD/LB die Wechselwirkung zwischen Wirtschaft, Umwelt und Gesellschaft an und verpflichtet sich zu nachhaltiger Entwicklung, vorausschauendem Umweltmanagement und offener Kommunikation mit der Öffentlichkeit über die Förderung von Umweltaspekten.



Die NORD/LB erstellt seit dem Berichtsjahr 2013 jährlich einen Konzern-Nachhaltigkeitsbericht nach den Leitlinien der Global Reporting Initiative (GRI).



Der Verein für Umweltmanagement und Nachhaltigkeit in Finanzinstituten e.V. (VfU) ist ein Netzwerk von Finanzdienstleistern aus Deutschland, Österreich und der Schweiz. Seit 1995 arbeiten der Verein und seine Mitglieder an der Entwicklung und Umsetzung innovativer und nachhaltiger Lösungen für Finanzdienstleister mit dem Ziel, den Beitrag der Finanzwirtschaft zu einer nachhaltigen Entwicklung zu fördern.

Die NORD/LB ist seit 2008 Mitglied.



Als Zeichner des Carbon Disclosure Projects (CDP) unterstützt die NORD/LB über die NORD/LB Asset Management die verbesserte Berücksichtigung von Risiken und Chancen des Klimawandels im Handeln von Unternehmen.



Durch die Unterzeichnung der Charta im Jahr 2013 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.

## Nachhaltigkeitsratings

*Management Ansatz Mmgt von ESG-Themen / soz.-ökol. Auswirkungen des Finanzierungsgeschäfts und Investments: 103-3*

Der NORD/LB Konzern berichtet transparent und regelmäßig über seine Nachhaltigkeitsaktivitäten. Ergänzend sind auch externe Bewertungen der unternehmerischen Nachhaltigkeitsaktivitäten von hoher Bedeutung für eine Vielzahl von Stakeholdern, so z. B. durch spezielle Nachhaltigkeitsratingagenturen. Nachhaltigkeitsratings werden dabei nicht durch die bewerteten Unternehmen beauftragt oder bezahlt und bieten so eine unabhängige Gesamtbewertung über die Integration ökologischer und sozialer Aspekte in die Geschäftstätigkeit des Unternehmens.

Da die Anzahl von Investoren, die ESG-Fragestellungen in ihre Entscheidungen mit aufnehmen, stetig steigt, haben in diesem Zusammenhang auch die Bedeutung und der Dialog mit den Nachhaltigkeitsratingagenturen in den vergangenen Jahren zugenommen. Der NORD/LB Konzern definiert Nachhaltigkeitsratingagenturen und -analysten daher als Key Stakeholder und steht im regelmäßigen Austausch im Rahmen des Ratingprozesses und darüber hinaus. Für Investoren bietet sich daher die Möglichkeit, ihre Anlageentscheidungen auch auf externe Einschätzungen zu fundieren und das Portfolio hinsichtlich der Einhaltung von (internen) Vorgaben oder dem gezielten und individuellen Ausschluss oder Minimierung unterschiedlicher Kontroversen gezielt zu steuern. Das Nachhaltigkeitsmanagement der NORD/LB nutzt die Nachhaltigkeitsratings wiederum für gezielte Stärken-Schwächen-Analysen und leitet Verbesserungsansätze ab. Gleichzeitig wird die Kommentierung der Rating-Unterlagen auch für einen intensiven internen Dialog mit den entsprechenden Fachbereichen genutzt.

Derzeit wird der NORD/LB Konzern von vier Nachhaltigkeitsratingagenturen bewertet. Die jeweils aktuellen Ratingnoten werden auf der Homepage der Bank veröffentlicht.





## Ökologische und soziale Kennzahlen aus dem Kerngeschäft

### Produkte und Dienstleistungen mit ökologischem und sozialem Nutzen

UNGC

*Eigener Indikator Produkte und Dienstleistungen mit ökologischem und sozialem Nutzen*

Bei der Ermittlung des Geldwerts von Produkten und Dienstleistungen mit ökologischem 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:

**Tabelle 2: Branche gemäß Bundesbankschlüssel**

	Volumen in T€ (per 31.12.2017)
Wasserversorgung	330.426
Abwasserentsorgung	327.593
Abfallentsorgung	365.806
Beseitigung von Umweltverschmutzungen	24.677

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 globalen Marktvolumen ausgewählter Industrien zurückgegriffen. Berücksichtigt werden dabei die GreenTech-Anteile der folgenden Industrien:

**Tabelle 3: Branche gemäß Bundesbankschlüssel**

	Volumen in T€ (per 31.12.2017)
Automobilindustrie (GreenTech-Anteil 2 Prozent)	30.146
Chemieindustrie (6 Prozent)	40.980
Elektroindustrie (12 Prozent)	87.703
Maschinen- und Anlagenbau (20 Prozent)	166.985

Das zugesagte Finanzierungsvolumen des NORD/LB Konzerns in diesen Branchen lag zum Stichtag 31. Dezember 2017 bei rund 1,1 Mrd €.

Neben eigenen Angeboten bieten die NORD/LB, (die BLB bis zur Fusion, dann NORD/LB) und die Braunschweigische Landessparkasse 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 NORD/LB 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).

**Tabelle 4: Neugeschäft Kredite für ökologische Zwecke**

	Anzahl	Volumen in T€ (per 31.12.2017)
Energieeffizient Sanieren - Effizienzhaus	369	76.120
Energieeffizient Sanieren - Einzelmaßnahmen	815	42.589
Energieeffizient Bauen	2356	561.524
Energieeffizient Sanieren - Ergänzungskredit	37	991
IKU - Energieeffizient Bauen	7	24.590
IKU - Energieeffizient Sanieren	1	357
KfW-Umweltprogramm	7	430
KfW-Energieeffizienzprogramm - Einzelmaßnahmen, Sanieren und Bauen	61	88.751
KfW-Programm Erneuerbare Energien Standard	197	587.267
KfW-Programm Erneuerbare Energien Premium	83	5.521
KfW-Programm Erneuerbare Energien Speicher	247	4.417
KfW - Energieeffizienzprogramm - Produktion	12	47.964
KfW - Energieeffizienzprogramm - Abwärme	5	1.288
<b>Gesamt</b>	<b>4.197</b>	<b>1.441.809</b>

Das Kreditgeschäft mit sozialem Nutzen wurde analog dem ökologischen Nutzen und dem Schlüssel der Bundesbank für folgende Branchen identifiziert:

**Tabelle 5: Branche gemäß Bundesbankschlüssel**

	Volumen in T€ (per 31.12.2017)
Landwirtschaft, Jagd und damit verbundene Tätigkeiten	2.394.393
Forstwirtschaft und Holzeinschlag	5.592
Fischerei und Aquakultur	1.073
Grundstücks- und Wohnungswesen	19.815.815
Öffentliche Verwaltung	3.526.916
Herstellung von Nahrungs- und Futtermitteln	1.371.230
Erziehung und Unterricht	129.430
Gesundheitswesen	601.355
Heime	1.135.252
Sozialwesen	6.316
Bibliotheken, Archive, Zoologische Gärten, Museen	6.892
<b>Gesamt</b>	<b>28.994.477</b>



Vermittelt wurden ebenso Förderprogramme der Kreditanstalt für Wiederaufbau (KfW).

**Tabelle 6: Kredite für soziale Zwecke**

	Anzahl	Volumen in T€ (per 31.12.2017)
KfW-Wohneigentumsprogramm	5.739	281.573
IKU - Investitionskredit Kommunale und Soziale Unternehmen	32	92.167
Altersgerecht Umbauen KREDIT	162	12.452
Gesamt	5933	386.192

## Anlageprodukte

Der NORD/LB Konzern bietet über die NORD/LB Asset Management institutionellen und privaten Anlegern Investmentfonds an, die in besonderer Weise umweltrelevante, ökologische und gesellschaftliche Aspekte berücksichtigen. Die Assets der Fonds entstammen aus Anlageuniversen verschiedener nachhaltigkeitsorientierter Stakeholder wie z. B. der Evangelischen Kirche Deutschlands oder den Ratingagenturen oekom Research AG oder imug.

**Tabelle 7: Nachhaltige Fonds der NORD/LB AM**

	Volumen in T€ (per 31.12.2017)
NORD/LB AM Global Challenges Index-Fonds	181.114
NORD/LB AM Global Challenges Corporate Bonds	26.537
Nachhaltigkeitsspezialfonds-Spezial AIF	363.448
Gesamt	571.099

## Beratung und Service

Eine wesentliche Aufgabe einer Bank ist es, den Menschen in ihrem Geschäftsgebiet die Teilnahme am (bargeldlosen) Zahlungsverkehr zu ermöglichen und in Finanzangelegenheiten zu beraten.

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. 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.

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

Der Verkauf 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.

Zur möglichst flächendeckenden Versorgung der Kunden mit Finanzdienstleistungen, ist die Braunschweigische Landessparkasse an 91 Standorten im gesamten Geschäftsgebiet vertreten, auch in schwach besiedelten Gebieten. Alle Filialen verfügen entweder über eine SB-Kasse oder eine konventionelle Kasse. 18 Standorte werden als Finanz-Center gemeinsam mit der Öffentlichen Versicherung Braunschweig betrieben, ein weiterer mit der LBS Braunschweig. Ergänzt werden die Standorte um 27 Selbstbedienungseinrichtungen. Alle Standorte verfügen über Selbstbedienungseinrichtungen wie Geldautomaten, SB-Terminals und Kontoauszugsdrucker. Die ehemalige BLB ist mit zwei Niederlassungen in Bremen und Oldenburg vertreten.

84 Standorte der Braunschweigischen Landessparkasse und beide Standorte der ehemaligen BLB verfügen über barrierefreie Eingänge. Um Kunden mit eingeschränktem Sehvermögen einen besseren Service zu bieten, verfügen 78 Geldautomaten mit Einzahlungsfunktion der Braunschweigischen Landessparkasse sowie 11 Geräte der ehemaligen BLB über eine Sprachführung und unterstützen so an über 67 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.

Um auch Menschen mit einem schwierigen finanziellen Hintergrund die Teilnahme am bargeldlosen Giroverkehr zu ermöglichen, bieten die Braunschweigische Landessparkasse und die ehemalige BLB auch Bürger- / Basiskonten an, welche ausschließlich auf Guthabenbasis geführt werden. Zum 31. Dezember 2017 wurden bei der Braunschweigischen Landessparkasse 6.544 Bürgerkonten sowie 1.895 Basiskonten geführt.

## Kundenzufriedenheit

102-43

Die NORD/LB führt 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 eine vergleichbare Basis für die unterschiedlichen Geschäftsfelder hin angepasst. In der Studie werden die Kunden auf Geschäftsfeldebene 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 Indexpunkten 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 Optimierungspotenziale 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 Kundenzufriedenheitsbefragungen 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.

## NORD/LB als Arbeitgeber

Ein komplexer werdendes regulatorisches Umfeld und zunehmend schnellere Veränderungen im Arbeitgebermarkt sowie der gesamten Finanzbranche wirken auf den NORD/LB Konzern ein. Insbesondere die Digitalisierung verändert die Arbeitswelt und fordert agilere Arbeitsformen.

Der Arbeitsmarkt in Deutschland mit seinen grundsätzlichen demografischen Herausforderungen war auch 2017 ein Arbeitnehmermarkt. Der Fach- und Führungskräftemangel, insbesondere im Bereich IT, setzte sich auch 2017 weiter fort. Der „War for Talents“ blieb dementsprechend auch 2017 eine sehr große Herausforderung für die NORD/LB. Dabei ist der Wettbewerb zwischen den Arbeitgebern in den Märkten der NORD/LB 2017 intensiver geworden, die Reputation der gesamten Bankenbranche gesunken und damit grundsätzlich der Bewerbungseingang auch in der NORD/LB zurückgegangen.

Auch der weiterhin anhaltende Ertrags- und Kostendruck auf den NORD/LB Konzern bestimmte 2017 die gesamte Personalarbeit: es galt auf der einen Seite Investitionsspielräume zu gewährleisten sowie auf der anderen Seite die Kostenziele im Konzern zu erreichen. Im NORD/LB Konzern standen Unternehmen und Beschäftigte besonders durch die Fusion mit der Bremer Landesbank bedingten Restrukturierungsprozessen gegenüber, die es zu bewältigen galt. Bereits im ersten Quartal 2017 hat die NORD/LB in der Folge das konzernweite Transformationsprogramm „One Bank“ initiiert. Neben Geschäftsmodell, Marktposition und Dimensionierung der Geschäftsfelder der Bank umfasst „One Bank“ auch Vereinfachungen in der Konzernstruktur, mit dem Ziel, bis Ende des Jahres 2020 im NORD/LB Konzern nachhaltig Kostenpotenziale von bis zu 200 Mio € durch Synergien zu heben und dazu bis zu 1.250 Stellen abzubauen.

Im ersten Schritt Ende 2017 wurden personelle Synergien aus der Fusion von BLB und NORD/LB umgesetzt. In diesem Zuge hat der Vorstand 2017 die Umsetzung eines qualifizierten externen Einstellungsstopps für die NORD/LB beschlossen. Diese Reglementierung galt ausdrücklich nicht für Nachwuchskräfte, d. h. Auszubildende und Trainees und auch am grundsätzlichen Auftrag, die Nachwuchskräfte der Bank in die Fach- und Karrierepfade der Bank zu integrieren, hat der Vorstand im Jahr 2017 unverändert festgehalten. Selbstverständlich hat der Vorstand auch im Jahr 2017 an den Zielen der Konzern-Nachhaltigkeitsstrategie festgehalten, zu denen die fachliche und persönliche Entwicklung der Mitarbeiter zählt.

Für weitere, ausführliche Informationen wird auf die Finanzberichterstattung (IFRS) der NORD/LB verwiesen.

## Strategie

Um im beschriebenen komplexen Umfeld sowohl Nachwuchstalente zu einem frühen Zeitpunkt zu gewinnen, als auch die eigenen Talente ans Haus zu binden, stützt sich die NORD/LB auf ihre gewachsene Unternehmenskultur und eine auf die Mitarbeiter ausgerichtete Personalarbeit.

Die Grundlage personalwirtschaftlichen Handelns im NORD/LB Konzern basiert auf einer nachhaltigen Personalstrategie, die sich aus der Geschäfts- / Risikostrategie ableitet; unter Einbeziehung der besonderen Anforderungen der Initiative „One Bank“. Strategische Schwerpunkte im Geschäftsjahr 2017 lagen auf der Steuerung von:

- Personalqualität, d. h. die Steigerung der Führungsbereitschaft verbunden mit einer Steigerung der Leistungsfähigkeit über Klarheit in Kompetenzen und Verantwortung konzernweit,
- Personalmenge, d. h. die wertschöpfende Allokation verfügbarer Ressourcen und Kapazitäten sowie die Sicherung und der Erhalt von Arbeitsplätzen,
- Transformation, d. h. die Befähigung des Personals zu Veränderung und Wandel.

Der NORD/LB Konzern hat als wettbewerbsstarker Arbeitgeber in einem ambitionierten Anforderungsumfeld aus der Personalstrategie heraus konzernweit Arbeitsplätze gesichert, entwickelt und geschaffen; 2017 über folgende Personalinstrumente, die in weiteren Kapiteln detailliert werden:

- Personalbindung über attraktive Arbeitsbedingungen u. a. über Vergütung, Chancengleichheit, Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben sowie Betriebliches Gesundheitsmanagement,
- Personalmanagement von Ressourcen- und Kapazitäten,
- Personal- und Nachwuchskräfteentwicklung mit Führungskompetenzen und Agilität sowie
- Rekrutierung von Nachwuchskräften.

## Personalbestand, Neueinstellungen und Fluktuation

UNGC  
102-8

Der Vorstand der NORD/LB fungiert als höchster Entscheidungsträger. Über ihn wird die Personalplanung regelmäßig abgestimmt. Am Jahresende 2017 beschäftigte der NORD/LB Konzern 6.453 Mitarbeiter (gegenüber 6.427 im Vorjahr 2016). Damit blieb der Personalbestand nahezu stabil (mit weniger als 0,4 Prozent Zuwachs). Ermöglicht wurde dies konzernweit durch eine bestmögliche Ressourcenallokation mit qualifiziertem externen Einstellungsstopp bei Professionals in der NORD/LB sowie ersten, wenn auch geringen personellen Synergien aus der Fusion BLB und NORD/LB bereits im Jahr 2017. Parallel galt es, in der NORD/LB einen gezielten Kapazitätsaufbau bei IT-Themen sicherzustellen, z. B. mit Gründung des iLabs im Jahr 2017 sowie permanenter IT-Modernisierung. Realisiert wurde dies kurzfristig über gezielte Kontrahierungen von wenigen Professionals, aber auch mit Mittelfristperspektive über den Aufbau eigener Talentpipelines aus qualifizierten Nachwuchskräften.

Der Anteil an Frauen an der Belegschaft beträgt unverändert 49,4 Prozent (2016: 49,4 Prozent). 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 Großteil der Mitarbeiter ist an inländischen Standorten des NORD/LB Konzerns tätig. An keinem der ausländischen Standorte sind mehr als 100 Mitarbeiter beschäftigt - in den Nicht-High-Income OECD-Staaten z. B. in Shanghai 20 Mitarbeiter und in Singapur 77 Mitarbeiter zum 31. Dezember 2017. Für alle in den Auslandsniederlassungen der NORD/LB arbeitenden Mitarbeiter gelten eigene Staff Handbücher.

Die NORD/LB beschäftigt vorwiegend fest eingestellte Mitarbeiter, legt Wert auf dauerhafte Beziehungen zu ihren Mitarbeitern und investiert in die Bindung ihrer Mitarbeiter. Saisonbedingte Schwankungen in der Beschäftigung kommen aufgrund der Art der Tätigkeit nicht vor. Die Bank beschäftigt Leasingkräfte ausschließlich zur Erfüllung von Aushilfstätigkeiten bzw. zur Vermeidung von Mehrarbeit beispielsweise in Großprojekten und nicht als Ersatz für dauerhafte Arbeitskräfte. Als Aushilfstätigkeiten gelten insbesondere Elternzeitvertretungen, Krankheitsvertretungen sowie befristete Großprojekte.

**Tabelle 8: Personalkennzahlen**

	2015	2016	2017
Betriebsangehörige (Gesamt)	6.343	6.427	6.453
Unbefristet Angestellte (Gesamt)	5.940	6.008	6.018
davon männlich	3.014	3.061	3.069
davon weiblich	2.926	2.947	2.949
Unbefristet Angestellte in Vollzeit	4.642	4.684	4.653
davon männlich	2.906	2.944	2.946
davon weiblich	1.736	1.740	1.707
Unbefristet Angestellte in Teilzeit	1.298	1.324	1.365
davon männlich	108	117	123
davon weiblich	1.190	1.207	1.242
Befristet Angestellte (Gesamt)	403	419	435
davon männlich	188	197	196
davon weiblich	215	222	239
Befristet Angestellte in Vollzeit	381	393	402
davon männlich	183	189	189
davon weiblich	198	204	213
Befristet Angestellte in Teilzeit	22	26	33
davon männlich	5	8	7
davon weiblich	17	18	26
Auszubildende und Trainees	262	284	278
davon männlich	121	132	124
davon weiblich	141	152	154
Belegschaft nach Region (in %)			
Deutschland	92,6	92,2	92,3
Europa, Asien, USA	7,4	7,8	7,7

Die Daten für die Mitarbeiter und Produkte werden u. a. aus den Systemen des Rechnungswesens bezogen, die die Ergebnisse aller laufenden Geschäftsprozesse zusammenfassen.

Z: 202-2

Die NORD/LB AöR und die anderen deutschen Tochterunternehmen rekrutieren deutschlandweit, die NORD/LB CBB sowie die Auslandsniederlassungen der NORD/LB rekrutieren entsprechend ihrer internationalen Standorte innerhalb ihrer regionalen Beschaffungsmärkte Personal aller hierarchischer Ebenen.

Z: 401-1

**Tabelle 9: Neueinstellungen**

	2015	2016	2017
Neueinstellungen gesamt	292	395	323
Neueinstellungen nach Geschlecht:			
männlich	158	225	193
weiblich	134	170	130
Neueinstellungen nach Altersstruktur:			
bis 30 Jahre	160	206	179
31-50 Jahre	115	166	120
ab 51 Jahre	17	23	24
Neueinstellungen nach Region:			
Deutschland	222	327	280
Europa, Asien, USA	70	68	43

Die Fluktuationsquote im NORD/LB Konzern ist 2017 gesunken und lag bei 8,2 Prozent (2016: 9,0 Prozent).

**Tabelle 10: Fluktuation<sup>2</sup>**

	2015	2016	2017
Fluktuation (in %)	10,4	9,0	8,2
Nach Geschlecht in Bezug auf Gesamtbelegschaft:			
männlich	10,3	10,3	9,5
weiblich	10,4	7,7	6,7
Nach Alter in Bezug auf Gesamtfluktuation:			
bis 30 Jahre	33,4	41,5	43,8
31-50 Jahre	33,8	41,0	43,1
ab 51 Jahre	32,8	17,5	13,1
Nach Region in Bezug auf Gesamtfluktuation:			
Deutschland	81,5	82,8	82,0
Europa, Asien, USA	18,5	17,2	18,0

## Interessenvertretung

UNGC

Im NORD/LB Konzern werden alle gesetzlichen Vorgaben der Länder eingehalten, in denen der Konzern geschäftlich aktiv ist. In Deutschland sind das alle einschlägigen individual- und kollektivrechtlichen Gesetze, Verordnungen und Richtlinien. Grundlage für das Arbeitnehmer-Arbeitgeber-Verhältnis in der NORD/LB sind neben den grundsätzlichen arbeitsrechtlichen Gesetzen, Tarifverträgen und Vorschriften vor allem das Niedersächsische Personalvertretungsgesetz (NPersVG, NORD/LB) und das Betriebsverfassungsgesetz (BetrVG, Deutsche Hypo).

Die betriebliche Mitbestimmung besitzt im NORD/LB Konzern einen hohen Stellenwert. Die Mitarbeiter an allen inländischen Standorten -tarifliche sowie außertarifliche Mitarbeiter-

<sup>2</sup> Die Fluktuationsquoten berücksichtigen sozialverträgliche Frühpensionierungen / Pensionierungen und Sonder-vorruhestände.

werden durch örtliche Personalräte (bzw. einen Betriebsrat in der Deutschen Hypo) sowie einen Gesamtpersonalrat vertreten. Alle Personalvertreter und das Management arbeiten vertrauensvoll zusammen und setzen gemeinsam gesetzliche, tarifliche und betriebliche Regelungen um.

Z: 402-1

Wichtige betriebliche Veränderungen werden frühzeitig gemeinsam mit den Personalvertretungen als gewählte Arbeitnehmervertretung erörtert. Den vorgegebenen Mitbestimmungs- und sonstigen Beteiligungsrechten (NPersVG und BetrVG) entsprechend werden die Arbeitnehmergremien der NORD/LB rechtzeitig informiert, Stellungnahmen eingeholt, Beteiligungsvorgänge eingeleitet und Einigungen erzielt.

Die Gewerkschaft ver.di vertritt im Rahmen von Tarifverhandlungen die Interessen der Angestellten im Geltungsbereich des einschlägigen Tarifvertrages, d. h. alle Mitarbeiter des NORD/LB Konzerns in Deutschland. Diese Mitarbeitergruppe hat auch die Möglichkeit und das Recht, sich in Gewerkschaften zu organisieren. Im Falle eines rechtmäßigen Streiks erhalten Gewerkschaftsmitglieder Streikgeld. Grundsätzlich gilt das Recht auf Versammlungsfreiheit.

In der NORD/LB ist es gelebte Praxis, alle Mitarbeiter und ihre gewählten Vertreter rechtzeitig und umfassend über wichtige Themen und wesentliche Änderungen im Unternehmen zu informieren. Alle Mitarbeiter werden in Personal- bzw. Betriebsversammlungen oder Teilpersonalversammlungen regelmäßig und umfassend über aktuelle Geschehnisse in Kenntnis gesetzt. An den Personalversammlungen der NORD/LB nimmt als ständiger Teilnehmer mit festem Tagesordnungspunkt auch der Vertreter der Gewerkschaft ver.di teil. Für die Mitarbeiter zählt die Teilnahme an den Veranstaltungen als Arbeitszeit. Personal- / Betriebsrat sowie die Gewerkschaft ver.di ergänzen ihr Informationsangebot durch regelmäßige Informationsschreiben an die Belegschaft. Über die Personalvertretungen hinaus informieren die Unternehmenskommunikation sowie der Personalbereich die Mitarbeiter proaktiv und regelmäßig via Intranet, per E-Mail oder Telefonkonferenz.

## Vergütung

„Vergütungspolitik“ wurde im Rahmen der Wesentlichkeitsanalyse als wesentliches Thema identifiziert.

UNGC

Management Ansatz Vergütung: 103-1

Ein zentrales Thema im Rahmen der angemessenen Governance von Banken ist ihre Vergütungspolitik. In diesem Kontext sind Banken aufgefordert, transparent darüber zu berichten, woran sich die Bonuszahlungen des Vorstands und des Top-Managements orientieren und wie bzw. ob Produktabschlüsse provisioniert werden. Damit verbunden ist auch eine anlage- und anlegergerechte ganzheitliche Beratung. Die Vergütungsentscheidungen werden zudem als wertvolle Investition in Mitarbeiterpotenziale auch im Hinblick auf die strategische Ausrichtung der Bank getroffen. Letztendlich stellt die NOR/LB über ihr attraktives und wettbewerbsfähiges Vergütungssystem die Gewinnung und die Bindung ihrer Beschäftigten sicher. Denn das Vergütungssystem unterstützt die Unternehmenskultur der NORD/LB, indem die im Leitbild der NORD/LB Gruppe definierten Unternehmenswerte Leistung, Verantwortung, Vertrauen und Nachhaltigkeit in die Vergütungsstrategie und -instrumente übersetzt wurden.

Das Thema wirkt sich sowohl intern auf den Vorstand, die Beschäftigten und den Bereich Personal als auch extern insbesondere im Geschäftsgebiet aus und ist von besonderer Bedeutung für Gesellschaft, Kunden und Mitarbeiter.



Die NORD/LB ist ein bedeutendes Institut im Sinne der Institutsvergütungsverordnung und unterliegt damit deren besonderen Anforderungen. 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.

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 Ziele 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.

Der Vorstand ist wiederum für die angemessene Ausgestaltung der Vergütungssysteme der Beschäftigten der Bank verantwortlich. Er genehmigt die Vergütungssysteme inklusive der internen Vergütungsgrundsätze sowie das jährliche Budget für Gehaltserhöhungen.

Die Vergütung der Mitarbeiter (ohne Vorstand) erfolgt nach den folgenden Differenzierungs- und Gestaltungsmerkmalen:

- Tarif- und Vertragsangestellte im Inland,
- Risk Taker (Beschäftigte, deren Tätigkeit einen wesentlichen Einfluss auf das Gesamtrisikoprofil der Bank haben) im In- und Ausland,
- Beschäftigte in den ausländischen Niederlassungen.

Mitarbeiter in der Berichtsebene unterhalb des Vorstandes, sog. Direct Reports, werden übertariflich vergütet (per 30. Dezember 2017: 36 Direct Reports). Die Vergütung der Direct Reports 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 verteilt. 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.

Auch alle anderen außertariflichen Stellen werden sogenannten Karrierebändern zugeordnet. Dadurch können die sehr unterschiedlichen Anforderungen in den verschiedenen Einsatzfeldern besser und transparenter abgebildet werden. Alle außertariflich bezahlten Mitarbeiter liegen oberhalb der Tarifgruppe 9, elftes Berufsjahr des Tarifvertrages für das private Bankengewerbe.

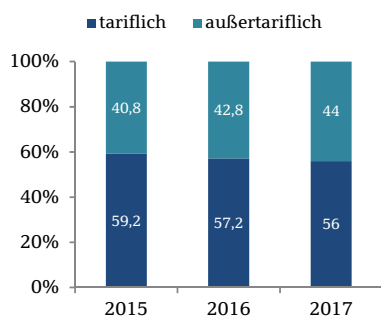
102-41

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 und somit diskriminierungsfrei vorgenommen. Im Berichtsjahr 2017 betrug das niedrigste tarifliche Gehalt des privaten Bankgewerbes (Tarifgruppe 1, erstes Berufsjahr) 2.160 € monatlich bei 13 Gehältern und liegt somit bereits deutlich oberhalb des gesetzlichen Mindestlohnes. Die NORD/LB stellte 2017 nicht unterhalb von Tarifgruppe 4, erstes Berufsjahr ein.

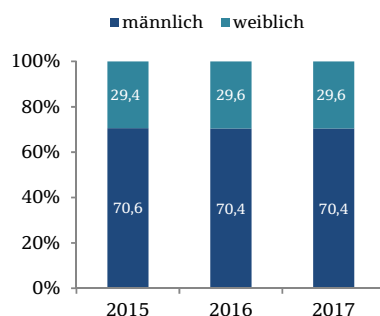
Zur Gewährleistung der Angemessenheit der Vergütung wird in regelmäßigen Abständen ein externer Vergütungsberater mit der Einholung aktueller Marktvergleiche beauftragt. Diese Vergleiche beziehen sich sowohl auf die Festvergütung als auch auf die variable Vergütung. Bei Bedarf werden externe Berater in die Konzeption von Vergütungssystemen eingebunden. Im Geschäftsjahr 2017 wurden Beratungsleistungen einer Personalberatungsgesellschaft bei der Ausgestaltung der Vergütungssysteme in Anspruch genommen.

Z: 405-2

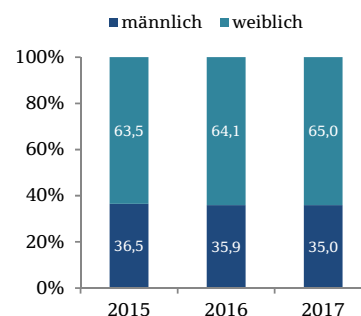
**Abbildung 10: Übersicht Anteil tariflich und außertariflich angestellte Mitarbeiter (in Prozent)**



**Abbildung 11: Übersicht Anteil außertariflich angestellte Mitarbeiter nach Geschlecht (in Prozent)**



**Abbildung 12: Übersicht Anteil tarifangestellte Mitarbeiter nach Geschlecht (in Prozent)**



Der Vorstand legt darüber hinaus das für das Geschäftsjahr geplante, an vorgegebene Parameter geknüpfte jährliche Budget für die variable Vergütung fest. Er beschließt nach Ablauf des Geschäftsjahres unter Berücksichtigung von Risikokriterien über die tatsächliche Höhe und geschäftsbereichsbezogene Verteilung des Volumens für die variable Vergütung der Beschäftigten. Tarifangestellte können eine Erfolgsbeteiligung erhalten, deren Höhe vom Verhältnis des auszuschüttenden Budgets der variablen Vergütung zum geplanten Bonusvolumen sowie der erreichten Leistungskennzahl bestimmt wird. Für besondere Leistungen und Wertbeiträge kann ein Leistungsbonus gewährt werden. Für Vertragsangestellte gilt eine Orientierungsbonussystematik. Hierzu wurden, analog zur Festlegung von Gehaltsbändern für das Festgehalt, marktgerechte Bänder der variablen Vergütung entwickelt und mit unterschiedlichen Orientierungsbonusspannen hinterlegt. Nach Abschluss des Geschäftsjahres wird unter Berücksichtigung des Bank-, Bereichs- und individuellen Erfolges der individuelle Leistungsbonus festgelegt.

Zahlungen für einzelne Vertriebsabschlüsse sind nicht vorgesehen, auch um eine ganzheitliche Beratung sicher zu stellen. Bereits 2012 haben die NORD/LB und Braunschweigische Landessparkasse die Zahlung von Vertriebsprovisionen an ihre Mitarbeiter eingestellt. Auch in der ehemaligen BLB gab es keine Produktvertriebszielwerte sondern ausschließlich Gesamtertragswerte für die Bank sowie qualitative Aktivitätsziele, u. a. hinsichtlich der Kundenzufriedenheit. Etwaige Beschwerden können über das Beschwerdemanagement der Bank oder die Schlichtungsstelle für öffentliche Banken platziert werden.

*Management Ansatz Vergütung: 103-3*

In die Neu- und Weiterentwicklung von Vergütungssystemen werden der Vergütungsbeauftragte sowie aufgabenbezogen die Kontrolleinheiten der Bank einbezogen. Die Einhaltung des Vergütungssystems der Bank ist in den Organisationsrichtlinien schriftlich fixiert und wurde im abgelaufenen Geschäftsjahr durch den Bereich Konzernorganisation und -personal sichergestellt.

Die Überwachung der angemessenen Ausgestaltung der Vergütungssysteme für die Mitarbeiter erfolgte ebenfalls durch den Vergütungsbeauftragten und wird im jährlichen Bericht über die Angemessenheit der Vergütungssysteme der Mitarbeiter (Vergütungskontrollbericht) dokumentiert. Sie erfolgte ferner durch den Vergütungskontrollausschuss des Aufsichtsrates. Der Vergütungskontrollausschuss tagte im Geschäftsjahr 2017 viermal. Im Rahmen seiner Aufgabenstellung hat er u. a. folgende Themen behandelt:

- Ausgestaltung der Vorstandsvergütung,
- Überprüfung der Ermittlung des Gesamtbetrages der variablen Vergütungen,
- Bewertung der Auswirkungen der Vergütungssysteme sowie Sicherstellung der Ausrichtung auf eine nachhaltige Entwicklung des Instituts (Anreize im Vergütungssystem),
- Überwachung und Beurteilung der angemessenen Ausgestaltung der Vergütungssysteme (Vergütungskontrollbericht),
- Kenntnisnahme des Vergütungsberichts.

Für ergänzende Informationen zum Thema Vergütung wird auf den Vergütungsbericht der NORD/LB verwiesen.

## Sozialleistungen

*UNGC  
Z: 201-3*

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 Verpflichtung in Höhe von 2,54 Mrd € (2016: 2,63 Mrd €) beinhaltet neben den Pensionszusagen Zusagen zu Beihilfeleistungen in Höhe von 264 Mio € (2016: 246 Mio €). Die leistungsorientierte Verpflichtung unterteilt sich zum Bilanzstichtag in Beträge aus leistungsorientierten Plänen in Höhe von 2,05 Mio € (2016: 2,11 Mio €), die nicht über einen Fonds finanziert werden, und in Beträge aus leistungsorientierten Plänen in Höhe von 492 Mio € (2016: 515 Mio €), die ganz oder teilweise aus einem Fonds finanziert werden. Diese sowie weiterführende Informationen können dem Anhang (Notes) ab Seite 131 der Finanzberichterstattung 2017 (IFRS) entnommen werden.

Die NORD/LB gewährt ihren bis Ende 2013 eingestellten Betriebsangehörigen und Vorstandsmitgliedern eine betriebliche Altersvorsorge im Wege einer Direktzusage. Ab 2014 gewährt die NORD/LB für neu eingestellte Betriebsangehörige eine betriebliche Altersvorsorge im Wege einer Beitragszusage.

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.

Z: 401-2

Zudem existieren im NORD/LB Konzern umfangreiche weitere Sozial- und Nebenleistungen, wie z. B. vermögenswirksame Leistungen, Lohnfortzahlung im Krankheitsfall, Sonderurlaub wegen besonderer Ereignisse, Bezuschussung des Mittagessens, Bezuschussung der Nutzung öffentlicher Verkehrsmittel. Nahezu alle betrieblichen Sozialleistungen, wie beispielsweise Gesundheitsvorsorge, alternierende Telearbeit (Home Office) und Elternzeit stehen grundsätzlich sowohl Festangestellten in Vollzeit wie in Teilzeit und befristet Angestellten zur Verfügung.

## Vielfalt, Chancengleichheit und Vereinbarkeit von Beruf und Familie

„Vielfalt und Chancengleichheit“ wurde im Rahmen der Wesentlichkeitsanalyse als wesentliches Thema identifiziert. Die NORD/LB fasst darunter auch alle Maßnahmen zur Vereinbarkeit von Beruf und Familie.

UNGC

Management Ansatz Vielfalt und Chancengleichheit / Vereinbarkeit Beruf und Familie: 103-1

„Vielfalt und Chancengleichheit“ erkennt die Heterogenität der Belegschaft an und nutzt diese Vielfältigkeit zum Wohle des Unternehmens und aller Beteiligten. „Verschiedenheit“ und „anders sein“ wird dabei keineswegs nur toleriert, sondern als wertvolle Ergänzung mit besonderer Wertschätzung begrüßt und hervorgehoben. Das Nutzen und die Förderung aller Facetten der Mitarbeiter gehen dabei mit dem Erkennen vielfältiger Möglichkeiten und der Einbringung unterschiedlichster Erfahrungen und Denkmuster einher. Vielfalt und Chancengleichheit stellen dann für ein Unternehmen einen wertvollen Wirtschafts- und Wettbewerbsfaktor dar, wenn bewusst der Fähigkeiten und Kompetenzen-Mix unterschiedlicher Mitarbeiter-Gruppen genutzt wird. Dazu zählen die Kerndimensionen (wie z. B. Alter, Geschlecht, religiöse Zugehörigkeit), aber gerade auch Persönlichkeitsmerkmale (bspw. Kompetenzen, Emotionen, Einstellungen), die Herkunft und die Art der Sozialisation sowie die hierarchische Zugehörigkeit im Unternehmen.

Auch für den NORD/LB Konzern ist Vielfalt (Diversity) und Chancengleichheit ein zentrales Anliegen und ein wichtiger Wirtschaftsfaktor. Die NORD/LB nutzt die Verbindungen zwischen den äußeren Erscheinungsformen der Diversity sowie der inneren Perspektiven, d. h. die Unterschiede in den Vorgehensweisen, in den Perspektiven, in den Erfahrungen, in den kulturellen Orientierungen und Werten, um zu einem besserem Verständnis von Markt- und Kundenbedürfnissen zu gelangen und ihre Kundenorientierung zu erhöhen. Ziel ist es auch, die verschiedenen Dimensionen als Quelle für Innovation und Kreativität nutzen, um die ökonomische Wettbewerbsfähigkeit bei Produkten und Dienstleistungen sowie die Zukunftsfähigkeit in den Märkten und damit für die Stakeholder der NORD/LB zu erhöhen.

Gleichzeitig beeinflussen auch die bereits mehrfach genannten Herausforderungen in der Bankenbranche die Diversity-Arbeit der NORD/LB: Fachkräftemangel, Anforderungen der Generationen Y und Z, die wachsende Zahl älterer Erwerbstätiger (verbunden mit dem Erhalt ihrer Arbeitskraft sowie der Nutzung ihres Know-hows) sowie die notwendige Qualifizierung von Zuwanderern aber auch die Anforderungen an ein agiles Arbeiten in der Bank (z. B. bei zentralen strategischen Projekten - wie bei der Zusammenarbeit mit Tochtergesellschaften und die Fusion mit der Bremer Landesbank). Ebenfalls verstärkt sich in der Belegschaft der NORD/LB der Bedarf vernetzter an wesentlichen Themen der Bank mitzuarbeiten.

Das nichtberufliche Umfeld der Beschäftigten ist mittlerweile untrennbar mit der Arbeitswelt verbunden. Darum sind mit „Vielfalt und Chancengleichheit“ auch „Work-Life-Balance“ sowie die „Vereinbarkeit von Beruf und Familie“ verbunden. Um Vielfalt und Chancengleichheit zu leben, müssen Arbeitgeber entsprechende Voraussetzungen schaffen, um die unterschiedlichen Lebenskonzepte der Mitarbeiter in das Arbeitsleben zu integrieren.

Die Vereinbarkeit von Beruf und Familie ist für die Mitarbeiter der NORD/LB, aber auch für externe Interessenten und Bewerber ein wesentliches Thema bei der Auswahl des Arbeitgebers; auch Umfragen bei Absolventen belegen dies. Schließlich zählt eine ausgewogene Work-Life-Balance auch auf das Betriebliche Gesundheitsmanagement ein und unterstützt die Produktivität der Mitarbeiter. Entsprechende Maßnahmen stellen somit für die NORD/LB einen wichtigen Wirtschaftsfaktor dar.

Beide Themen wirken sowohl intern (Beschäftigte, Personalabteilung) als auch extern (Gesellschaft, potenzielle Bewerber). Sie sind von besonderer Bedeutung für Mitarbeiter und deren Familien sowie die Gesellschaft.

## Vielfalt und Chancengleichheit

UNGC

*Management Ansatz Vielfalt und Chancengleichheit / Vereinbarkeit Beruf und Familie: 103-2*

Der NORD/LB Konzern mit seinem Vorstand bekennt sich ausdrücklich zur Vielfalt und Chancengleichheit in einem diskriminierungsfreien Umfeld. 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 sowie zu fördern ist damit verbunden, die Unterschiede, kulturellen Hintergründe und praktischen Erfahrungen zum Nutzen des Unternehmens aktiv zu managen. Dazu gehört auch eine familienbewusste Personalpolitik.

Die Vielfältigkeit der Mitarbeiter ist bereits Teil der Unternehmensidentität der NORD/LB. Dementsprechend definiert die NORD/LB ihr Diversity-Management als kompetenz- und kundenorientiertes Personalmanagement, jedoch mit starker Wirkung in die Werteorientierung im Konzern. Dabei gehört als Basis gegenseitige Wertschätzung zum Wertekanon der Zusammenarbeit. Zu den rahmengebenden Leitlinien der Diversity-Arbeit zählen die Grundwerte des Konzerns sowie die „Charta der Vielfalt der Unternehmen in Deutschland“. Die NORD/LB mit ehemaliger BLB ist seit 2013 Mitglied der Initiative „Diversity als Chance - die Charta der Vielfalt der Unternehmen in Deutschland“ ([www.charta-der-vielfalt.de](http://www.charta-der-vielfalt.de)); die Deutsche Hypo ist der Charta im Jahr 2014 beigetreten.

Zu den Zielformulierungen der Diversity-Arbeit gehört die Stabilisierung der Rolle als attraktiver Arbeitgeber und „Leuchtturm“ am Bankenplatz Norddeutschland für die Bestandsbelegschaft und für Nachwuchskräfte der Generation Z und Y. Deshalb sind sämtliche Diversity-Themen in die Personalmanagement-Instrumente der NORD/LB integriert worden, wie z. B. in das Bildungsprogramm und in die Führungswerkstätten. Die Kompetenz, Vielfalt der Belegschaft wahrzunehmen, wertzuschätzen und zur Geltung zu bringen gehört bspw. Bereits in das Zielprofil, das Kompetenzmodell der NORD/LB und damit in den Anforderungskatalog auf allen Mitarbeitererebenen der Bank - sogar bei Nachwuchskräften. Damit werden die Voraussetzungen dafür geschaffen, dass Führungskräfte wie Mitarbeiter die Werte der Vielfalt erkennen, teilen und leben. Dazu gehört auch über die Diversity-Arbeit zu informieren und die Ergebnisse zu evaluieren.

Um ihre ökonomischen, sozialen und gesellschaftlichen Zielsetzungen zu erreichen, liefert die NORD/LB aus ihrem Personalbereich 2017 ein passgenaues Angebot zum Thema Diversity; über Qualifizierungsangebote und Personalentwicklungsmaßnahmen hinaus, verbunden mit Angeboten zur Verbesserung der Vereinbarkeit von familiären Verpflichtungen, wie Erziehung von Kindern oder Betreuung pflegebedürftiger Angehöriger im Themenfeld Familie und Beruf:

- Ausbau von Teamarbeit und Förderung der Vernetzung interdisziplinärer Netzwerke,
- demografischer Wandel,
- Gleichstellung bei Vergütung und Entgeltgleichheit,
- Frauen und Männer,
- Beruf und Familie,
- Menschen mit Behinderung.

Das Verhalten der Mitarbeiter, und damit des Unternehmens, wird von gegenseitigem Respekt, Offenheit, Ehrlichkeit, Wertschätzung und dem gemeinsamen Verständnis vertrauensvoller Zusammenarbeit geleitet. Dieses Handeln bestimmte ganz elementar den Fusionsprozess mit der Bremer Landesbank in Jahr 2017 und die Initiative „One Bank“ mit ihrer Vielzahl vernetzter interdisziplinärer Kooperation. Die NORD/LB stellt die Teilhabe von Mitarbeitern weiterhin über dezentral agierende Koordinatoren in den Fachbereichen der NORD/LB sicher.

Die NORD/LB nutzt darüber hinaus seit Jahren Soundingboards unterschiedlicher Beschäftigtengruppen zur Diskussion und Kontrastierung unterschiedlicher Perspektiven. So wurde z. B. das Kompetenzmodell der Bank unter Mitarbeit verschiedener Gruppen des Hauses, wie Vorstand, Top-Management, Frauen in Führungspositionen sowie Mitarbeitern unter 30 Jahren entwickelt. Mit diesem Handeln trägt der NORD/LB Konzern über die interne Wirkung hinaus zu Akzeptanz und Offenheit bei Kunden, Geschäftspartnern und in der Gesellschaft bei.

Unterstützt wird die Diversity-Arbeit der NORD/LB über eine transparente Form der Unternehmenskommunikation, z. B. durch den Einsatz von Kommunikationsplattformen wie einer prämierten Mitarbeiterzeitschrift, Führungsdialogen und Feedbackinstrumenten.

405-1

Der Anteil der Frauen an der Belegschaft bewegt sich mit 49,4 Prozent (2016: 49,4 Prozent) in einem langjährig stabilen Korridor mit geringen Schwankungen. Sowohl der Anteil der Frauen in Führungspositionen mit 21,2 Prozent (2016: 19,0 Prozent) als auch der Anteil bei weiblichen Aufsichts- bzw. Verwaltungsräten mit 22,3 Prozent (2016: 17,0 Prozent) haben sich beide signifikant erhöht. Wobei der im Jahr 2017 innerhalb eines Jahres um mehr als 2 Prozent gestiegene Anteil der Frauen in Führungspositionen im NORD/LB Konzern besonders hervorzuheben ist.

Bei Vorstandsmitgliedern im Konzern hat sich der Frauenanteil wegen der im Vergleich zum Vorjahr reduzierten Anzahl der Vorstandsmitglieder auf 9,6 Prozent (2016: 8,7 Prozent) noch einmal vergrößert. Der Belegschaft gehören 2017 Betriebsangehörige aus 36 Nationen an (2016: aus 34 Nationen).

Im Jahr 2017 betrug der Anteil von Personen mit Behinderungen im NORD/LB Konzern 3,2 Prozent. Mit der aktuellen Beschäftigungsquote für Schwerbehinderte unterschreitet die Bank die gesetzlich geforderte Quote von 5 Prozent behinderter Beschäftigter in der Belegschaft. Daher entrichtet sie eine entsprechende Ausgleichsabgabe.

Tabelle 11: Kennzahlen Diversity

	2015	2016	2017
Betriebsangehörige (Gesamt)	6.343	6.427	6.453
männlich	3.198	3.258	3.266
weiblich	3.145	3.169	3.187
Betriebsangehörige Altersstruktur			
Mitarbeiter bis 30 Jahre	984	1.027	1.015
Mitarbeiter 31 bis 50 Jahre	3.279	3.285	3.169
Mitarbeiter ab 51 Jahre	1.375	1.436	1.602
Betriebsangehörige mit Führungsfunktion	705	679	667
Männliche Führungskräfte	573	550	526
Weibliche Führungskräfte	132	129	141
Führungskräfte nach Altersstruktur			
Führungskräfte bis 30 Jahre	6	4	7
Führungskräfte 31 bis 50 Jahre	458	418	382
Führungskräfte ab 51 Jahre	241	257	278
Vorstand	22	23	21
männlich	21	21	19
weiblich	1	2	2
Vorstand Altersstruktur			
Vorstand bis 30 Jahre	0	0	0
Vorstand 31 bis 50 Jahre	5	7	6
Vorstand ab 51 Jahre	17	16	15
Aufsichts- und Verwaltungsrat	53	53	36
männlich	42	44	28
weiblich	11	9	8

Der NORD/LB Konzern hat auch eine Schutzfunktion für die Belegschaft zu erfüllen. Der Schutz vor Diskriminierung ist über das Allgemeine Gleichbehandlungsgesetz (AGG) in Deutschland bereits besonders und umfassend gesetzlich geregelt. Die NORD/LB hält sich an die Vorgaben des AGG. An den ausländischen Standorten werden die örtlichen Antidiskriminierungsgesetze eingehalten und durch Staff-Handbücher individuell dokumentiert. Ergänzend werden über den Code of Conduct bzw. die Ethik-Grundsätze im gesamten NORD/LB Konzern keinerlei Diskriminierung oder Belästigung geduldet, sei es aus Gründen des Geschlechtes, des Alters, einer Behinderung, der ethnischen oder sozialen Herkunft, der Religion und Weltanschauung, der sexuellen Identität oder auch wegen der politischen Haltung, dem Familienstand oder einer gewerkschaftlichen Betätigung. Ein Verstoß gegen diese Grundsätze kann zu disziplinarischen Konsequenzen bis hin zur Kündigung führen.

Selbstverständlich gewährt die NORD/LB allen Mitarbeitern mit vergleichbaren Voraussetzungen gleiche Qualifizierungs- und Aufstiegsmöglichkeiten. Die Karrierechancen von Frauen möchte die NORD/LB kontinuierlich verbessern und ihren Anteil in Fach- und Führungspositionen erhöhen. Im Jahr 2017 wurden Potenziale von Frauen durch gezielte Maßnahmen gefördert. Der Fokus innerhalb der Fachbereiche liegt in dem frühzeitigen Erkennen und Fördern von Frauen für Führungspositionen. Dazu gehört in der NORD/LB eine Zielquotierung von Frauen als handlungsleitenden Rahmen bereits im Stellenbesetzungsprozess, z. B. über gezielte Kontrahierungen von weiblichen Trainees. Mit dem Angebotsspektrum Beruf und Familie möchte die NORD/LB Frauen nach der Familienphase motivieren, beruflich durchzustarten.



Auch bei der Vergütung stellt die NORD/LB die Gleichbehandlung von Frauen und Männern sicher - über gleichartige, transparente Berechnungsgrundlagen und -verfahren sowie definierte Vergütungsbestandteile. Stellenbewertungen werden grundsätzlich aufgaben- und nicht inhaberbezogen vorgenommen. So wird eine Vergütung unabhängig von Geschlecht, Nationalität, ethnischer Herkunft, Religion oder Weltanschauung, Behinderungen, Alter, sexueller Orientierung und Identität sichergestellt, die sich geschlechtsneutral an Qualifizierung, Aufgaben- und Funktionsspektrum sowie Berufserfahrung der Mitarbeiter orientiert. Eine ausführliche Offenlegung der Vergütung erfolgt wegen erweiterter regulatorischer Anforderungen in Form eigenständiger Vergütungsberichte der NORD/LB Konzernunternehmen.

Die NORD/LB verfügt über umfangreiche Regelungen und Prozesse, um Gleichbehandlung sicher zu stellen und bei etwaigen Verstößen auf mögliche Konsequenzen für den Mitarbeiter hinzuweisen. Mögliche Benachteiligungen können einer Beschwerdestelle angezeigt werden. Das Thema Chancengleichheit wird wegen seiner regulatorischen Anforderungen in der NORD/LB über einen spezifischen AGG-Beauftragten betreut. Als Unterstützung und zum Schutz behinderter, von Behinderung bedrohter und schwerbehinderter Menschen sind Vertrauenspersonen und Stellvertreter schwerbehinderter Mitarbeiter gewählt. Die Absolvierung eines Pflicht-Web-Based-Training-Tools zur Umsetzung des (AGG im 2-Jahres-Turnus ist für alle Beschäftigten an den Standorten in Deutschland obligatorisch.

Z: 406-1

Im Jahr 2017 (2016: 0) wurde kein Fall hinsichtlich Diskriminierung bekannt.

## Beruf und Familie

UNGC

Management Ansatz Vielfalt und Chancengleichheit / Vereinbarkeit Beruf und Familie: 103-2

Eine weitere wichtige Säule bei der Diversity-Arbeit sind personalwirtschaftliche Instrumente der NORD/LB, um Beruf und die Verbesserung der Vereinbarkeit mit familiären Verpflichtungen, wie die Erziehung von Kindern, in eine möglichst ausgewogene Bilanz zu bringen. Hierzu zählen Arbeitsplätze in häuslicher Umgebung, Angebote von Krippenplätzen, Notfallbetreuung, Zuschüsse zu Kinderbetreuungskosten und Betreuungsmöglichkeiten während der Schulferien.

Z: 401-3

Das Bundeselterngeld- und Elternzeitgesetz gestattet Müttern und Vätern pro Kind maximal drei Jahre Auszeit vom Job und eine Rückkehrgarantie auf einen gleichwertigen Arbeitsplatz. In der NORD/LB haben voll- und teilzeitbeschäftigte Frauen und Männer mit einer Betriebszugehörigkeit von mindestens fünf Jahren, die die gesetzliche Elternzeit in Anspruch nehmen und zwischenzeitlich keine andere Tätigkeit außerhalb des Unternehmens ausüben, die Berechtigung, erst nach sechs weiteren Monaten nach der gesetzlichen Elternzeit in das Unternehmen zurückzukehren. Während dieser Zeit (insgesamt max. dreieinhalb Jahre) ruht das Arbeitsverhältnis. Im Jahr 2017 befanden sich 2,6 Prozent der Belegschaft in Elternzeit (2016: 2,5 Prozent).

Über die Erziehung von Kindern hinaus ist der NORD/LB als Arbeitgeber wichtig, die Mitarbeiter auch bei der Vereinbarkeit von Beruf und familiärer Pflege und der Betreuung pflegebedürftiger Angehöriger zu unterstützen. Das Gesetz zur besseren Vereinbarkeit von Familie, Pflege und Beruf (FPfZG) vom 1. Januar 2015 regelt den Rechtsanspruch auf Freistellung und gilt auch für die Beschäftigten der NORD/LB, d. h. Arbeitnehmer, Auszubildende und arbeitnehmerähnliche Personen. In Kooperation mit ihrem externen Dienstleister ist weiterhin über die NORD/LB auch die Beratung und Vermittlung von Betreuungseinrichtungen für pflegebedürftige Angehöriger möglich.



Verschiedene flexible Arbeitszeitmodelle sowie die Möglichkeit zur Eröffnung langfristiger Zeitwertkonten ergänzen die Angebotspalette der NORD/LB. Die kollektivrechtliche Dienstvereinbarung zu Langzeitwertkonten ermöglicht z. B. Sabbaticals und eine Verlängerung der Elternzeit.

Das Zusammenspiel der Maßnahmen rund um Beruf und Privatleben in der NORD/LB erzeugt nicht nur ein wertschätzendes Arbeitsklima und -umfeld, sondern schafft insbesondere gute Entwicklungsperspektiven für die gesamte Belegschaft, gleichberechtigt für Frauen und Männer. 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“.

*Eigener Indikator BuF: Alternierende Telearbeit*

Im Jahr 2017 nutzten 423 weibliche Beschäftigte und 356 männliche Beschäftigte alternierende Telearbeit (Homeoffice). Der Wert wurde 2017 erstmals ermittelt. Die alternierende Telearbeit kann maximal bis zu 80 Prozent der individuellen Arbeitszeit betragen und gilt für in Deutschland beschäftigte Mitarbeiter der NORD/LB (ohne studentische Aushilfskräfte und Praktikanten).

*Management Ansatz Vielfalt und Chancengleichheit / Vereinbarkeit Beruf und Familie: 103-3*

Der Gesamtvorstand lässt sich über den Status von Vielfalt, Chancengleichheit und Vereinbarkeit von Beruf und Familie informieren, z. B. in Form von Vorstandsvorlagen und dem Nachhaltigkeitsbericht. Veranstaltungen, wie bspw. Diversity-Tage dienen zum einen als Beitrag zu den bundesweiten Diversity-Aktivitäten der Charta der Vielfalt, zum anderen machen sie konzentriert Diversity-Themen für die Mitarbeiter transparent.

## Aus- und Weiterbildung

„Aus- und Weiterbildung“ wurden im Rahmen der Wesentlichkeitsanalyse als wesentliche Themen identifiziert.

*Management Ansatz Aus- und Weiterbildung: 103-1*

Die eingangs beschriebenen Herausforderungen -regulatorisches Umfeld, Veränderungen im Arbeitgebermarkt, Digitalisierung, Fach- und Führungskräfemangel sowie demographischer Wandel- gehen für alle Unternehmen der Branche auch mit sich verschärfenden Anforderungen an eine konsequente Nachwuchsplanung sowie Weiterbildung der Beschäftigten einher, die es zu berücksichtigen gilt, um wettbewerbsfähig zu bleiben. Die Beschäftigten wiederum werden in ihrer beruflichen Qualifizierung, Weiterentwicklung und Karriere unterstützt. Aus einer gesamtgesellschaftlichen Perspektive stellen schließlich sowohl die Ausbildung von Nachwuchs als auch die Bereitstellung adäquater Weiterbildungsangebote in die Belegschaft wichtige bildungs- und wirtschaftspolitische Aspekte dar, mit Wirkung über das Geschäftsgebiet der NORD/LB Konzerns hinaus.

Das Thema wirkt sich somit sowohl intern als auch extern bei Individuen sowie gesellschaftlich regional bis bundesweit aus.

## Ausbildung

*Management Ansatz Aus- und Weiterbildung: 103-2*

Der „War for Talents“ blieb auch 2017 eine sehr große Herausforderung für die NORD/LB. Nachwuchskräfte sind mobil und bewegen sich flexibel auf einem hoch transparenten Arbeitsmarkt. Hinzu kommt als weitere Anforderung die Erwartungshaltung der Generationen Z und Y, während ihrer Ausbildung möglichst persönlich und individuell betreut zu werden. Die grundsätzliche demografischen Herausforderung in Deutschland, eine gesunkene Reputation der gesamten Bankenbranche mit rückläufigen Bewerberzahlen und die fortschreitende Digitalisierung der Arbeits- sowie Ausbildungswelt machen es für den NORD/LB Konzern erforderlich, speziell über ihren Ausbildungssektor und über ihre Nachwuchskräfteentwicklung spezifische Ressourcenbedarfe, u. a. mit Schwerpunkt IT, zu erfüllen. Nicht zuletzt aus diesem Grund hat die NORD/LB die Rahmenbedingungen ihrer Ausbildungsangebote für Nachwuchskräfte im Jahr 2017 weiterentwickelt und noch wettbewerbsfähiger gestaltet.

Mit ihren überwiegend kaufmännischen und IT-technischen Berufsfeldern bietet die NORD/LB an ihren Standorten ein attraktives und hochwertiges Ausbildungsangebot. Neben diesem Ausbildungsangebot ist auch die Rekrutierung von studentischen Nachwuchskräften und Absolventen über Trainee-Programme ein wichtiger Erfolgsfaktor für die Zukunft der Bank.

Die NORD/LB bildet nach den bundesweit geltenden Ausbildungsverordnungen gemäß Berufsbildungsgesetz (BbIG) aus. Regelt werden hier die Durchführung der Berufsausbildung, Prüfungen, die Überwachung der Ausbildung, die berufliche Fortbildung und die berufliche Umschulung. Gegenüber den Auszubildenden besteht für die NORD/LB eine besondere Fürsorgepflicht. Die NORD/LB hält die berufsübergreifende Regelungen wie z. B. zum Jugendarbeitsschutz (JArbSchG) ein.

## Nachwuchsplanung

Die veränderten Anforderungen erfordern im NORD/LB Konzern 2017 eine ganzheitliche und verzahnte Vorgehensweise für die Nachwuchsarbeit; die Nachwuchspersonalplanung und -strategie werden dabei regelmäßig mit dem Vorstand abgestimmt. Im Fokus der Personal- und Ausbildungsarbeit stand 2017 dabei eine stabile Nachwuchsgewinnung in der Generation Y und Z. Am grundsätzlichen Auftrag, die Nachwuchskräfte der Bank in die Fach- und Karrierepfade der Bank zu integrieren hat der Vorstand 2017 daher, trotz sonstigem externen Einstellungsstopp, unverändert festgehalten.

Bereits seit 2016 übernimmt die NORD/LB sukzessive die Ausbildungsfunktion der Deutschen Hypothekenbank. Gestartet wurde mit einer gemeinsamen Rekrutierung, die im Jahr 2017 auf die Betreuung mit Administration sowie auf die übergeordnete Einsatzplanung der Nachwuchskräfte ausgeweitet wurde. Durch die operative Übernahme der Ausbildungsfunktion der Deutschen Hypothekenbank sowie die Zusammenführung erster Themen auch aus der ehemaligen BLB konnten 2017 Synergieeffekte für den NORD/LB Konzern gehoben werden.

Die gezielte Steuerung der Nachwuchskräftegewinnung und -entwicklung hat 2017 die kurz- und mittelfristigen Personalbedarfe des NORD/LB Konzerns sowohl qualitativ als auch quantitativ über qualifizierte Young Professionals unterstützt. Die Steuerung der Ausbildung erfolgte 2017 in drei Kernrichtungen:

- Die festgelegte Anzahl von Nachwuchskräften zu rekrutieren sowie an das Haus zu binden,
- die Ausbildungsqualität weiter zu stärken sowie
- die Transformationsfähigkeit der Nachwuchskräfte zu erhöhen.

## Beschaffung und Bindung

Die eRecruiting-Plattform der NORD/LB bietet einen Online-Stellenmarkt und Informationen für Schüler, Studierende sowie Absolventen zu den beruflichen Einstiegsmöglichkeiten. Die NORD/LB war als „FOCUS Top Nationaler Arbeitgeber 2017“ Teil des Rankings des Nachrichtenmagazins FOCUS, das in Kooperation mit der Arbeitgeberbewertungsplattform kununu und dem sozialen Online-Netzwerk Xing erstellt wurde. Neben den klassischen Recruiting-Maßnahmen sowie konzertierten Zielgruppenkampagnen setzte die NORD/LB 2017 auch soziale Medien zur Ansprache von Bewerbern ein.

Hochschulk Kooperationen fokussiert die NORD/LB regional mit Schwerpunkt auf die Leibniz Universität Hannover, das Hannover Center of Finance e. V. (HCF), die Technische Universität Braunschweig, die Georg-August-Universität Göttingen sowie die Otto-von-Guericke-Universität Magdeburg. Mit gezielten Aktivitäten (z. B. durch Stipendien - zuletzt im Jahr 2017 das Dr. Hannes Rehm-Stipendium des HCF, Mentorships, Präsenz auf Messen, strategischen Lehrstuhlförderungen und Studienpraktika) trat die NORD/LB auch 2017 frühzeitig in Kontakt zu Studierenden und Berufseinsteigern. Um die spezifischen Ressourcenbedarfe mit Schwerpunkt IT zu decken, wurde 2017 eine neue, mittelfristige Hochschulk Kooperation mit dem Elitenetzwerkstudiengang Finanz- und Wirtschaftsinformatik FIM in Bayern gegründet. Auch die Hochschul-Engagements des Vorstands haben die Empfehlungsbereitschaft und die Reputation für den Arbeitgeber NORD/LB verbessert. Die Kooperationen leisteten auch 2017 einen Beitrag zum Erreichen der Recruitment-Ziele der Bank.

Das Alumni-Programm der NORD/LB konnte 2017 noch stärker als in den Vorjahren als Recruiting-Pool für Trainees genutzt werden. Über Netzwerkveranstaltungen, der Vermittlung von Abschlussarbeiten bis zu Team-Building-Events konnte ein Großteil der akademischen Nachwuchskräfte aus dem Alumni-Kreis gewonnen werden. Alumni-Mitglieder sind ehemalige Auszubildende / Mitarbeiter und Hochschulpraktikanten, Stipendiaten sowie ausgewählte High Potentials aus der NORD/LB Hochschularbeit mit überdurchschnittlichen Leistungen, die die Bank für ein Studium verlassen haben.

Eine besonders effiziente Lösung für die Besetzung von Vakanzen in Fachbereichen boten Im Jahr 2017 zielgerichtete Traineeprogramme, d. h. Traineeprogramme, deren zukünftiger Arbeitsplatz, die Zielposition, bereits zu Beginn des Programms feststeht. Die 2017 forcierte Konzeption wirkte der demographischen Entwicklung in der NORD/LB entgegen und schaffte sowohl hohe Zufriedenheit bei Nachwuchskräften, als auch in den Fachbereichen der Bank.

Auf dem stark umkämpften Markt um die besten Bewerber sind Geschwindigkeit und ein reibungsloser Ablauf der Bewerbungs- und Einstellungsprozesse von wesentlicher Bedeutung, um Nachwuchskräfte für die NORD/LB zu gewinnen. Die Nachwuchsbetreuung der NORD/LB setzt bereits vor dem Eintritt in die Bank an, um sich durch hohe Qualität und durch einen exzellenten Recruiting-Prozess von anderen Mitbewerbern abzugrenzen - vom ersten Interview über begleitende Veranstaltungen bis zur persönlichen Betreuung über einen konkreten Ansprechpartner während der gesamten Ausbildungszeit, bereits ab Bewerbungseingang. Denn die Zielsetzung der individuellen Betreuung ist klar definiert: Das Commitment der Nachwuchskräfte zu erhöhen, Potenziale frühzeitig zu binden und die Performance des Nachwuchses zu steigern. Der „Leibniz Dialog“, ein Netzwerkdialog der Leibniz-Fachhochschule in Kooperation mit der NORD/LB, bei dem dual Studierende aus dem NORD/LB Konzern mit Praktikern und Wissenschaftlern über Innovationen im Bankensektor diskutieren und gemeinsam Handlungsempfehlungen entwickeln, unterstützt die Bindung der Nachwuchskräfte.

Bei etwaigen Beschwerden stehen allen Auszubildenden sowie Trainees, ebenso wie allen anderen Mitarbeitern, je nach Art der Beschwerde die Führungskraft, der Personalbereich sowie die örtlichen und überörtlichen Personalvertretungen zur Seite - für Auszubildende spezifisch

als erste Ansprechpartner auch die Jugend- und Ausbildungsververtretung. Diesbezüglich wird auch auf das Kapitel „Ethik und Integrität“ verwiesen.

## Qualität

Die Qualifizierungsstrategie der Bank zielt durchgängig auf eine kompetenzorientierte Entwicklung auch aller NORD/LB Nachwuchskräfte ab - gemäß dem NORD/LB Kompetenzmodell. Das Modell definiert im Sinne von Leistungs-, Veränderungs-, Handlungs- und Führungskompetenz die erwarteten Aufgaben, Haltungen und Kompetenzen einheitlich. Die Auszubildenden erhalten eine fachliche Grundqualifikation und werden in ihrer Persönlichkeit gefördert sowie gefordert, z. B. in der Teamentwicklung sowie über Coachings / Mentorings. Zu dieser Grundlage kommt ein Angebot individueller und flexibler Fördermaßnahmen für ausgewählte Leistungsträger und Berufsgruppen hinzu. Am Ende steht die regelmäßige Evaluierung des Qualifikationsniveaus der Nachwuchskräfte in der Bank.

Zur Erweiterung der Lösungs- und Handlungskompetenzen wurden 2017 mit großem Erfolg Seminare und Workshops genutzt. Die Neukonzeption einer Team-Entwicklungs-Akademie für Auszubildende ermöglichte einen gemeinsamen Beitrag zur Steigerung der Leistungskultur in der NORD/LB - stringent ausgerichtet am ganzheitlichen Kompetenzmodell der Bank.

Durch den Einsatz von Trainees, dualen Studierenden und Auszubildenden in bankrelevanten Projekten konnten die eingesetzten Trainees auf der einen Seite ein nachhaltigeres Gesamtbankverständnis entwickeln, auf der anderen Seite konnten so zusätzliche Berater- sowie Personalüberlassungskosten eingespart werden. Auch die aktive Einbindung der Nachwuchskräfte in bankweite Nachwuchsprojekte, wie der Organisation des Zukunftstages, wurde im Jahr 2017 konsequent fortgeführt.

Die Etablierung der Kooperation mit der international größten Studentenorganisation AIESEC schaffte bereits im zweiten Jahr ihres Bestehens Vorteile für alle Beteiligten: Die Projektarbeit in Entwicklungs- und Schwellenländern während der Traineeprogramme, z. B. mit Kindern und Jugendlichen, in Umweltprojekten oder mit dem Schwerpunkt Kulturaustausch, erfüllt die Wünsche der Generation Y und Z nach sinnstiftender Tätigkeit über ein ehrenamtliches Engagement in Kombination mit internationalen Erfahrungen. Die NORD/LB leistete mit ihren Trainees als Repräsentanten der NORD/LB und Deutschlands damit einen wertvollen Beitrag zur gesellschaftlichen Verantwortung und konnte mit dieser einzigartigen Kooperation in der Finanzbranche gleichzeitig das eigene Employer Branding stärken.

Im Vordergrund stand 2017 ebenfalls die Förderung der Innovationsfähigkeit von Nachwuchskräften. Innerhalb einer Weiterbildungsoffensive wurde das bestehende, überfachliche Seminarangebot mit Kreativworkshops sowie Design Thinking-Workshops für Trainees und ausgewählte Azubis angereichert. Die Durchführung der Workshops erfolgte nachhaltig durch hausinterne Coaches, die bereits in Rahmen der NORD/LB Design Thinking-Akademie in den Vorjahren eingebunden waren.

Zudem wurde eine neue Initiative „Lernen 2.0 in der NORD/LB“ ins Leben gerufen, die auf einem Kooperationsprojekt mit der Universität Göttingen basiert. Ziel ist es, analoge Lernprozesse für Nachwuchskräfte zu digitalisieren. Einer der ersten umgesetzten Meilensteine war eine Prüfungs-Lernvideo-Kooperation, bei der Auszubildende optimal auf ihre Fach-/Berufsschul- sowie IHK-Prüfungen vorbereitet werden.

Die NORD/LB qualifizierte im Jahr 2017 zudem Zuwanderer, die im Rahmen von Praktika den Berufsalltag in einer Bank kennenlernen und dabei ihre bislang erworbenen Berufserfahrungen sowie Deutschkenntnisse vertiefen konnten und leistete somit einen wichtigen Beitrag zur Integration zugezogener Menschen.

*Management Ansatz Aus- und Weiterbildung: 103-3*

Mit einem regelmäßig veröffentlichten Kennzahlen-Set für den Vorstand wird die Relevanz der Nachwuchskräfteausbildung im NORD/LB Konzern dokumentiert. Bei den Ausbildungsberufen der Bank ist trotz strukturierter Nachwuchsgewinnungskampagnen und stabiler Hochschulpartnerschaften die Bewerbernachfrage zwar gesunken, die Kontrahierungen wurden gegen den Branchentrend jedoch im Zielkorridor erreicht. So konnte die NORD/LB ihre Ausbildungsquote trotz der anspruchsvollen externen und internen Rahmenbedingungen mit 4,3 Prozent gegenüber 2016 nahezu stabil halten (2016: 4,4 Prozent). Ausgeschriebene Hochschulnachwuchskräfte-Stellen konnte die NORD/LB trotz restriktiver personeller Rahmenbedingungen im Jahr 2017 überwiegend besetzen. Folgerichtig hat sich die Anzahl der Nachwuchskräfte in Ausbildung (Auszubildende und Trainees) auf 278 lediglich geringfügig reduziert (2016: 284).

Mit ihren positiven Ausbildungskennzahlen und Übernahmen hat der NORD/LB Konzern auch in diesem Jahr seiner gesellschafts- und wirtschaftspolitischen Stellung gemäß seinem bildungspolitischen Auftrag entsprechend gehandelt.

## Weiterbildung

*Management Ansatz Aus- und Weiterbildung: 103-2  
Z: 404-2*

Die NORD/LB verfolgt eine potenzialorientierte, qualitativ ausgerichtete Personalentwicklung und investiert in die Qualifizierung ihrer Beschäftigten, um ihre unternehmerische Wettbewerbsfähigkeit und damit die Zukunftsfähigkeit des NORD/LB Konzerns sicherzustellen. Die Beschäftigten unterstützt die Bank aktiv dabei, sich und ihre Fähigkeiten über ihre gesamte Karriere hinweg weiterzuentwickeln. Dazu bietet die NORD/LB allen Mitarbeitern ein breit gefächertes Seminarangebot, denn Qualifizierung und Weiterbildung sind entscheidende Voraussetzungen für die berufliche Entwicklung und das Commitment der Belegschaft.

Die Personalentwicklung ist in der OE Führungs- und Organisationsentwicklung innerhalb der direkt berichtenden Einheit Konzernorganisation/-personal angesiedelt. Die Personalentwicklung übersetzt die aus der Geschäftsausrichtung resultierenden Anforderungsbündel in Kompetenzanforderungen an die bestehende Belegschaft und transferiert sie konkret in Mitarbeiterqualifizierungen. Das Kompetenzmanagement der NORD/LB schließt die Bereiche der Kompetenzerfassung und Kompetenzentwicklung der Mitarbeiter mit ein. Grundlage aller Personal- und Kompetenzentwicklungsmaßnahmen ist das etablierte NORD/LB Kompetenzmodell, das durch die Fusion mit der ehemaligen BLB auch für diese Mitarbeiter übernommen wurde. Das Modell definiert im Sinne von Leistungs-, Veränderungs-, Handlungs- und Führungskompetenz die Aufgaben, Haltungen und Kompetenzen einheitlich, die die NORD/LB von ihren Mitarbeitern erwartet. Das beinhaltet auch, immer wieder zu analysieren, welche Kompetenzen aktuell nachgefragt sind - von mentalen Einstellungen bis zu digitalen Fertigkeiten. Um den Anforderungen an die Belegschaft und die Personalentwicklung treffgenau gerecht zu werden, wurde das Kompetenzmodell 2017 spezifisch in Hinblick auf digitaler Kompetenzen analysiert.

Der Bedarf für persönliche, individuelle Mitarbeiter-Schulungen und -Weiterbildungen wird gemeinsam mit den Fachbereichen ermittelt. Die Basis der Weiterbildungsarbeit für Wissensaufbau, Qualifizierung und Nachfolgemanagement der NORD/LB bilden Angebote, bestehend aus Seminaren, Schulungen, Webinaren, klassischen eLearnings. Diese Angebote haben die Mitarbeiter traditionell in ihrer Fach- und Managementkompetenz, in ihren Sozial- und Methodenkompetenzen sowie in persönlichen Kompetenzen unterstützt. Das Weiterbildungsangebot steht allen Mitarbeitern, unabhängig von jeglichen Faktoren (beispielsweise Alter, Geschlecht, Arbeitszeitmodell, Tarifgruppe, befristet / unbefristet) gleichermaßen und im gleichen Umfang zur Verfügung. Die Kategorisierung und Veröffentlichung erfolgt über ein veröffentlichtes Bildungsprogramm, das im Jahr 2017 bedarfsorientiert um die Themenkomplexe „Digitalisierung“, „Innovation“ und „Change“ erweitert wurde.

Im NORD/LB Konzern stand die Weiterbildungsarbeit im Jahr 2017 besonders unter dem Einfluss der durch die Fusion mit der Bremer Landesbank bedingten Restrukturierungsprozesse und dem bereits im ersten Quartal 2017 initiierten Transformationsprogramm „One Bank“. Denn neben Geschäftsmodell, Marktposition und Dimensionierung der Geschäftsfelder der Bank umfasst „One Bank“ nicht nur bis Ende des Jahres 2020 einen Stellenabbau von bis zu 1.250 Stellen im NORD/LB Konzern, sondern einen qualifizierten externen Einstellungsstopp für die NORD/LB bereits im Jahr 2017. Die Anforderungen aus der der Fusion haben demzufolge die strategischen Schwerpunkte der Weiterbildungsarbeit im Geschäftsjahr 2017 stark geprägt:

- Die Verbesserung der Personalqualität, d. h. die Steigerung der Leistungsfähigkeit über Klarheit in Kompetenzen und Verantwortung konzernweit.
- Die Steigerung der Führungsbereitschaft verbunden mit einer Steigerung der Leistungsfähigkeit.
- Die Befähigung des Personals zu Veränderung und Wandel.

Ebenfalls im Kontext der Initiative „One Bank“ sowie einer dazu initiierten Zukunftssicherungsvereinbarung und damit auch im Sinne der Nachfolgeplanung hat die die NORD/LB für die individuelle berufliche Standortbestimmung aller Mitarbeiter das Angebot einer persönlichen Orientierungsberatung sowie gezielt Newplacement-Beratungen bei beruflicher Neuorientierung angeboten.

Wesentlichen Einfluss auf die Personalentwicklung mit ihren Bildungsangeboten hatte auch der Megatrend Digitalisierung. Die damit verbundene Arbeitswelt 4.0 sowie veränderte Kundenbedürfnisse prägten die NORD/LB, das dazugehörige Führungsverständnis sowie die Unternehmens- und Wissenskultur. Verbunden damit sind ein grundsätzlich höherer Innovationsdruck auf die Belegschaft der Bank, die allgemeine Zunahme komplexerer Aufgaben in der Banken- und Finanzbranche sowie ein Bedarf an grundsätzlich agileren Arbeitsformen. Der Bildungsbereich der NORD/LB hat diese Entwicklungen 2017 aufgenommen. Die NORD/LB strebt mittelfristig für Ihre Führungskräfte und Experten einen deutlich höheren Reifegrad zur Veränderungs-, Digitalisierungs- und Innovationsfähigkeit an. Im gesamten Kontext dessen galt es 2017 zusätzlich, die grundsätzliche Führungs- und Teamqualität der Belegschaft in der NORD/LB weiter zu verbessern.

Pflichtschulungen, die aus gesetzlichen Vorgaben resultieren (z. B. AGG, Compliance), werden zentral organisiert. Die NORD/LB kommt ihren gesamten gesetzlichen Anforderungen an Schulungen nach. Für weiterführende Informationen wird auf das Kapitel „Ethik und Integrität“ verwiesen.

Karrieren in der NORD/LB sind nicht nur durch Mitarbeiterführung, sondern auch durch Fachexpertise möglich. Die im NORD/LB Konzern grundsätzlich dominierenden Entwicklungslaufbahnen, u. a. Führungs-, Experten- und Fachfunktionslaufbahn, wurden auch im Jahr 2017 gruppenweit forciert. Im Zuge des bereits beschriebenen Transformationsprogrammes „One Bank“ startete im Jahr 2017 auch ein gezieltes Qualifizierungsprogramm für Führungskräfte der NORD/LB inkl. der ehemaligen Bremer Landesbank mit dem Ziel, das Management- und Führungskräfte-Team in Hinblick auf zukünftige Anforderungen zu stärken. Dieses Qualifizierungsprogramm zahlte auch in die strukturierte Nachfolgeplanung der NORD/LB ein. Etwaige Beschwerden zu Weiterbildungsmaßnahmen oder Anbietern können an die Führungskraft oder den Personalbereich adressiert werden. Im Berichtsjahr gab es diesbezüglich keine Auffälligkeiten.

*Management Ansatz Aus- und Weiterbildung: 103-3*

Das ganzheitliche Betreuungs- und Qualifizierungskonzept der NORD/LB konnte 2017 das Commitment der Mitarbeiter festigen. Weiterbildungs- und Personalentwicklungsthemen werden regelmäßig über das höchste Entscheidungsgremium der Bank, den Vorstand abgestimmt, 2017 insbesondere detailliert zur Initiative „One Bank“.



404-3

Auch Lernen hat den Aufbau von Kompetenzen zum Ziel. Wissensaufbau und Qualifizierungen bei Bedarf sind dafür notwendige Voraussetzungen. Ziel der operativen Weiterbildung in der NORD/LB ist es, die Potenziale und vorhandenen Entwicklungspotenziale der NORD/LB im Bereich der Mitarbeiterentwicklung zu erkennen, effektiv wie auch bestmöglich zu nutzen und zielorientiert im Sinne des NORD/LB Konzerns weiterzuentwickeln.

Die Validierung der Weiterbildungs- und Personalentwicklung erfolgt über die Auswertungen der regelmäßigen, strukturierten Jahresgespräche mit Leistungsbeurteilung, die 2017 konzernweit auch an den internationalen Standorten harmonisiert wurden. Die individuellen Bildungsbedarfe der Mitarbeiter werden im Dialog mit den Führungskräften regelmäßig in Jahresgesprächen erhoben, die 2017 konzernweit auch an den internationalen Standorten harmonisiert wurden. Diese jährlich stattfindenden Jahresgespräche dokumentieren den Grundsatz lebenslangen Lernens sowie die Bedeutung von Personalentwicklung als Führungsaufgabe zwischen Führungskraft und Mitarbeitern und sind verbunden mit Leistungsbeurteilungen in 2017 bei 100 Prozent der weiblichen und männlichen Mitarbeiter sowie weiblichen und männlichen Führungskräften. Die Jahresgespräche sind ebenfalls verknüpft mit Personalentwicklungsgesprächen, die den Austausch zwischen Führungskraft und Beschäftigten zu Stärken und Entwicklungsfeldern unterstützen. Die Ergebnisse der Jahresgespräche dienen für die Weiterbildungsarbeit zur Erhebung von Erwartungen, Meinungen und Ideen von Führungskräften und Mitarbeitern.

Z: 404-1

Die gezielten Maßnahmen bei Mitarbeitern und Führungskräften spiegeln sich auch in einer weiterhin hohen Anzahl von Weiterbildungstagen wider - trotz Fusion und Transformationsprogramm „One Bank“ (2017: 8.557 Werktage gegenüber 2016: 11.435 Werktage).

## Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz

„Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz“ wurde im Rahmen der Wesentlichkeitsanalyse als wesentliches Thema identifiziert.

UNGC

Management Ansatz Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz: 103-1

Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz sichern das Recht auf Unversehrtheit der Mitarbeiter; und Mitarbeiter sind das wichtigste Vermögen von Unternehmen. Ausschließlich mit leistungsfähigen, gut ausgebildeten, motivierten und vor allem gesunden Mitarbeitern können Unternehmen langfristig erfolgreich sein.

Die Arbeitswelt befindet sich in einem stetigen Wandel. Hoher Veränderungsdruck und verstärkte Flexibilisierung wirken sich in immer stärkerem Maße auf die Mitarbeiter aus. Die Folgen bei zu hohen Belastungen können u. a. eine reduzierte Leistungsfähigkeit und Krankheiten wie z. B. Bluthochdruck, Depression und Rücken-, Schulter- und Nackenschmerzen bzw. damit verbundene Ausfalltage sein. Dies wirkt sich unmittelbar auf die wirtschaftliche Belastbarkeit und den Markterfolg von Unternehmen aus.

Zwischen betrieblichen Arbeitsbedingungen und der Performance der Belegschaft bestehen zudem Wechselwirkungen, die durch die Optimierung der Arbeitsbedingungen auf der einen Seite und die Stärkung persönlicher Ressourcen auf der anderen Seite gesteuert werden. Neben der Erfüllung gesetzlicher Auflagen ist ein Betriebliches Gesundheitsmanagement (BGM) aus Sicht des Vorstands der NORD/LB daher eine lohnende Investition in die Gesundheit der Mitarbeiter und die Leistungsfähigkeit der NORD/LB. Für den NORD/LB Konzern ist die Gesundheit der Mitarbeiter jedoch nicht nur ein betrieblicher Wertschöpfungsfaktor für den ökonomischen Erfolg. Die Gesundheit der Mitarbeiter und damit das Management der betrieblichen Gesundheit stellen auch ein wesentliches soziales und gesellschaftliches Thema für die Bank dar. Von

entsprechenden Maßnahmen profitieren zunächst auch alle Beschäftigten. Ein niedriger Krankenstand erleichtert zudem das gesellschaftliche Leben, die Vereinbarkeit von Beruf und Familie und geht mit einer Entlastung der Sozialsysteme einher.

Das Thema wirkt sich somit intern und extern aus. Es ist für den gesamten NORD/LB Konzern sowie für potenzielle Bewerber und die Gesellschaft als Ganzes relevant und zudem von besonderer Bedeutung für die Mitarbeiter.

## Arbeitssicherheit

UNGC

*Management Ansatz Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz: 103-2*

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. Dieses Schutzniveau umfasst somit auch Dienstleister und Lieferanten.

An allen Standorten der Bank, auch im Ausland (7,7 Prozent der Mitarbeiter), herrscht in Bezug auf die Arbeitssicherheit ein hohes gesetzliches Schutzniveau mit entsprechenden Anforderungen. Diese Anforderungen hält der NORD/LB Konzern ausnahmslos ein. Für alle in den Auslandsniederlassungen der NORD/LB arbeitenden Mitarbeiter gelten eigene Staff Handbücher, die diese Anforderungen regeln.

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.

Alle Beschäftigten müssen mindestens einmal jährlich zu Verhaltensweisen in Notfällen unterwiesen werden. Dazu gehören das aktive Abgehen des Fluchtweges bis zum Sammelplatz, die Kenntnisnahme der Brandschutzordnung und des Flucht- und Rettungsplanes des jeweiligen Standortes. Bei der Beschäftigung neuer Mitarbeiter oder Einführung neuer Arbeitsmittel muss zudem vor Aufnahme der Tätigkeit eine Sicherheitsunterweisung erfolgen, die danach regelmäßig zu wiederholen ist. Die Zeitabstände für die regelmäßige Unterweisung richten sich nach den betrieblichen Erfordernissen und der Gefährdungsentwicklung; sie sollte aber mindestens jährlich durchgeführt werden. Die Durchführung ist zu dokumentieren.

Die NORD/LB ist an ihren deutschen Standorten gesetzlich verpflichtet jeweils fünf Prozent der Mitarbeiter in der Ersten Hilfe und in der Bekämpfung eines Entstehungsbrandes auszubilden. Die Auswertung für 2017 hat 7,8 Prozent Ersthelfer und 4,6 Prozent Brandschutzhelfer ergeben (nur Inland). Die Bereiche, die die Quoten nicht bzw. teilweise erfüllen, wurden aufgefordert entsprechende Mitarbeiter 2017 zu schulen.

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) statt. Sofern potenzielle Risiken identifiziert wurden, erfolgt eine direkte Unterweisung für die betroffenen Beschäftigten durch die Fachkraft für Arbeitssicherheit, einen Vertreter der Präventionsstelle der Polizei sowie die Führungskraft. Für den Fall, dass es trotz aller Präventionsmaßnahmen zu einem ent-



sprechenden Ereignis gekommen ist, erfolgt eine psychologische Nachsorge durch die Mitarbeiter- und Führungskräfteberatung der NORD/LB. So ist gewährleistet, dass je nach Anlass ein sachverständiger Betreuer dem betroffenen Mitarbeiter zur Seite steht.

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

*Management Ansatz Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz: 103-3*

Die Fachkräfte für Arbeitssicherheit erstellen einen Tätigkeitsbericht (jährlich) und berichten darüber hinaus regelmäßig dem Arbeitsschutzausschuss (ASA) der NORD/LB. Darüber hinaus erfolgt im Rahmen des Governance / OpRisk / Compliance-Berichtes (GOC) eine regelmäßige Risikoeinschätzung bzw. Berichterstattung an den Vorstand der Bank.

Auch die Evaluation des BGM erfolgt als kontinuierlicher Prozess. Krankenstands-Kennzahlen werden regelmäßig ausgewertet und mit Handlungsfeldern verknüpft. Bei Auffälligkeiten gesundheitlicher Belastung werden spezielle Beratungsanlässe zwischen Personalabteilung und Fachbereichen der Bank initiiert, die auch via Tätigkeitsbericht berichtet werden. Feedbackverfahren der Führungskräfte geben ebenso Indikatoren für eine gesund erhaltende Führungskultur. Regelmäßig werden festgelegte Kennzahlen sowie aktuelle Handlungsfelder im Rahmen des BGM erhoben, dem Vorstand vorgelegt und in einem separaten Gesundheitsbericht zusammengefasst. Der Gesundheitsbericht liefert damit den schriftlichen Nachweis der BGM-Arbeit, schafft für das Unternehmen Transparenz über die Wirksamkeit des BGMs und bietet für Mitarbeiter und Führungskräfte eine gute Wissensbasis für die tägliche Arbeit.

Wegen der gewachsenen Anforderungen an die Belegschaft und trotz des professionell wirkenden betrieblichen Gesundheitsmanagements in der NORD/LB ist die Krankenstandsquote (Quote der krankheitsbedingten Fehlzeiten) im NORD/LB Konzern mit 5,3 Prozent im Jahr 2017 nicht gesunken (2016: 4,7 Prozent).

*Z: 403-1*

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

- ein Arbeitgeber- bzw. Unternehmerbeauftragter,
- mehrere Personalratsmitglieder,
- der leitende Betriebsarzt,
- drei Fachkräfte für Arbeitssicherheit,
- mehrere Sicherheitsbeauftragte.

Darüber hinaus nehmen Vertreter des BGM, der Braunschweigischen Landessparkasse, die Schwerbehindertenvertrauensperson, Vertreter der Investitionsbank Sachsen-Anhalt sowie des Landesförderinstitutes Mecklenburg-Vorpommern am ASA teil. Die Deutsche Hypo verfügt über einen vergleichbaren Ausschuss, der ebenfalls mehrmals pro Jahr tagt. 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 zudem grundsätzlich mit den Arbeitnehmervertretungen förmlich beschlossen.

Z: 403-2

**Tabelle 12: Übersicht der Krankheitstage und Betriebsunfälle**

	2015	2016	2017
Betriebsunfälle (Anzahl)	36	34	36
davon männlich	17	19	17
davon weiblich	19	15	19
Betriebsunfälle (Werktage)	475	419	453
davon männlich	153	208	93
davon weiblich	322	211	360
Todesfälle durch Betriebsunfälle	0	0	0
Krankheitstage (Werktage)	71.458	69.231	77.788
davon männlich	29.849	29.608	33.291
davon weiblich	41.609	39.623	44.497
Sollarbeitstage (Werktage)	1.521.455	1.469.137	1.463.886
davon männlich	792.160	765.897	765.615
davon weiblich	729.295	703.240	698.271
Anteil Betriebsunfälle an Personalbestand	0,5%	0,5%	0,5%
Anteil Betriebsunfalltage an Krankheitstagen	0,6%	0,6%	0,5%
Anteil Betriebsunfalltage an Sollarbeitstagen	0,0%	0,0%	0,0%
Anteil Krankheitstage an Sollarbeitstagen (Krankenquote)	4,6%	4,7%	5,3%

Bei den meldepflichtigen Unfällen handelt es sich hauptsächlich um sog. Wegeunfälle, die sich auf dem Weg zur Arbeit bzw. auf dem Heimweg ereignet haben. Ursächlich verantwortlich waren oftmals die Witterungsbedingungen, d. h. Stürze mit dem Rad auf vereisten Wegen, Stürze bzw. ausrutschen als Fußgänger sowie die Verwicklung in Verkehrsunfälle mit dem PKW.

403-3

Grundsätzlich gehen die Mitarbeiter des NORD/LB Konzerns als Beschäftigte eines Finanzdienstleistungsunternehmens keinen Tätigkeiten nach, die als besonders gefährdend oder gesundheitsschädlich einzustufen sind oder mit spezifischen Gesundheitsrisiken einhergehen.

Z: 403-4

An den Standorten des Konzerns greifen gesetzliche Bestimmungen mit hohem Schutzniveau. Unter anderem werden die Gemeinsame Deutsche Arbeitsschutzstrategie (GDA) und Kampagnen der DGUV bei der Ausgestaltung der Arbeitsplätze und dem demographischen Wandel beachtet. Insbesondere wird durch die Fachkräfte für Arbeitssicherheit auf die Fortschreibung der Gefährdungsbeurteilungen hingewirkt. Die Umgestaltung von Bildschirmarbeitsplätzen und mögliche Schaffung von Sicherheitsbereichen erfolgt in Abstimmung mit der Personalratsvertretung (Mitbestimmungsrechte). Der ASA ist entsprechend der gesetzlichen Anforderungen auch mit Personalvertretern besetzt.

## Betriebliches Gesundheitsmanagement

UNGC

Management Ansatz Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz: 103-2

Der Erhalt der Gesundheit und Arbeitsfähigkeit aller Mitarbeiter über ein qualitatives Gesundheitsmanagement ist wesentlicher Teil des Managementansatzes der Personalarbeit im NORD/LB Konzern. Das BGM wird aus den Personalbereichen gesteuert - im Auftrag des Vorstandes als ranghöchstem Entscheidungsträger im NORD/LB Konzern.

Das BGM der NORD/LB ergänzt den klassischen Arbeitsschutz durch die Entwicklung gesundheitsfördernder Unternehmensziele, entsprechendes Führungsverhalten und andere Gesundheitsressourcen, um diese in den Strukturen der Bank fest zu verankern. Dabei kann es sich auch um Veränderungen der Arbeitsorganisation (Aufbau- und Ablauforganisation), die Umstrukturierung der Arbeitsaufgaben oder um eine Verbesserung der Kommunikationsstrukturen handeln.

Die Zielsetzung des BGM der NORD/LB ist in einem entsprechenden Leitbild langfristig fixiert. Dabei steht die Förderung gesunder Arbeitsbedingungen neben der Stärkung persönlicher und betrieblicher Gesundheitspotenziale im Fokus der Aktivitäten. Die erfolgreiche Gesundheitsförderung der NORD/LB zeichnet sich aus durch die Erfüllung bzw. Umsetzung folgender mittelfristigen Teilziele:

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

Gerade die aktive Mitarbeit der Beschäftigten ist für ein erfolgreiches BGM ebenso wichtig, wie das glaubhafte Engagement von Führungskräften und Personal- bzw. Betriebsrat.

Durch eine gezielte Verbesserung der Arbeitsbedingungen und der Arbeitsorganisation können das persönliche Gesundheitsverhalten der Mitarbeiter verbessert und gesundheitliche Probleme gelöst bzw. verringert werden. Die Arbeits- und Lebensqualität der Mitarbeiter steigt durch:

- verringerte gesundheitliche Beschwerden,
- erhöhte Arbeitszufriedenheit, Identifikation und Engagement,
- gesteigertes Wohlbefinden und zunehmende Lebensqualität,
- gesünderes Verhalten im Betrieb und in der Freizeit sowie ein
- besseres Betriebsklima.

Als Vorteile für die Bank ergeben sich:

- erhöhte Qualität und Produktivität,
- Rückgang von Fehlzeiten, Fluktuation und Unfällen,
- Senkung des Krankenstandes,
- Erhöhung der Leistungsfähigkeit und Arbeitszufriedenheit,
- Produktivität sowie
- Steigerung der Arbeitgeberattraktivität (Image).

Der NORD/LB Konzern hat im Jahr 2017 über ein professionelles Betriebliches Gesundheitsmanagement seine proaktiven und präventiven Unterstützungsinstrumente verstetigt. Das BGM in

der NORD/LB, der Deutschen Hypo und der ehemaligen BLB wird orientiert an den allgemeinen Standards im BGM gesteuert. Gesetzliche Rahmenbedingungen aus dem ArbSchG oder Sozialgesetzbuch erfordern zudem die Durchführung diverser Maßnahmen wie ein Betriebliches Wiedereingliederungsmanagement und die Psychische Gefährdungsbeurteilung.

Die Arbeitssituationsanalyse als Instrument der gesetzlich geforderten psychischen Gefährdungsbeurteilung (§ 5 ArbSchG) stand im Auftrag des Vorstandes insbesondere im Fokus des BGM. Die Gefährdungsbeurteilung dient als Analyseinstrument, um Auswirkungen und Ressourcen für das Gesundheitsmanagement sinnvoll zu analysieren, zu identifizieren und zu steuern. Die NORD/LB demonstriert damit ihre Rolle als verantwortungsbewusster Arbeitgeber im Sinne gesetzlicher Anforderungen.

Das Betriebliche Eingliederungsmanagement (BEM) kommt nach länger andauernden Erkrankungen von Mitarbeitern, egal welcher Genese, zum Einsatz. Wie nach § 84 Absatz 2 Sozialgesetzbuch IX gefordert, wird allen Mitarbeitern in der NORD/LB, die innerhalb von 12 Monaten länger als 6 Wochen (ununterbrochen oder wiederholt) arbeitsunfähig erkrankt sind, die Teilnahme am BEM mit dem Ziel angeboten, bestehende Arbeitsunfähigkeit zu überwinden, die Rückkehr an den Arbeitsplatz zu erleichtern und vorbeugend eine erneute Arbeitsunfähigkeit möglichst zu vermeiden. Das BEM umfasst alle Maßnahmen, die dazu dienen, zum einen Arbeitsunfähigkeit zu verhindern oder zumindest möglichst frühzeitig zu beenden und zum anderen den Arbeitsplatz zu sichern. Dazu gehört bspw. im Krankheitsfall nach Vorlage eines ärztlichen Attestes die Möglichkeit, dass Mitarbeiter ihre Arbeitszeit befristet reduzieren können. Führungskräfte und Mitarbeiter werden proaktiv zum BEM informiert. Ein Leitfaden für Führungskräfte sowie ein Flyer an die Belegschaft erklären das Grundgerüst des BEM und verweisen auf weitere Beratungsmöglichkeiten.

Über die gesetzlichen Anforderungen zu Arbeitssicherheit hinaus bietet die NORD/LB ihren Mitarbeitern eine Reihe von Beratungsleistungen, die allen Beschäftigten offen stehen. So informieren die Betriebsärzte über eine optimale Gestaltung von Arbeitsplätzen sowie über präventive Maßnahmen gegen Haltungs- und Sechstörungen. Bei der Beschaffung von Mobiliar und EDV-Geräten wird auf die ergonomische Beschaffenheit geachtet. Darüber hinaus verfügen mehrere Konzernstandorte über Frühdefibrillationsgeräte. Bei arbeitsbezogenen oder psychosozialen Problemen können sich alle Mitarbeiter an eine neutrale externe Mitarbeiter- und Führungskräfteberatung wenden.

Der NORD/LB Konzern hat auch seine präventiven und individuellen Gesundheitsförderangebote verstetigt. Diese Basisangebote umfassen:

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

Mit Fokus auf gesunde Arbeitsbedingungen werden die Führungskräfte der NORD/LB bereits bei Übernahme ihrer Funktion geschult. Im Rahmen einer Führungswerkstatt werden ihnen die Instrumente des BGM vorgestellt. Zudem werden weitere spezifische Seminare für Führungskräfte angeboten, wie „Führung und Gesundheit“.

Das BGM stellt weiterhin Informationsmaterialien zu Themen wie „Sucht“, „Umgang mit psychisch auffälligen Mitarbeitern“ und „Betriebliches Eingliederungsmanagement“ zur Verfügung. Alle Beschäftigten können sich kostenlos bei persönlichen und beruflichen Problemen durch Sozialberatungsexperten beraten lassen.

Zusätzlich bietet die NORD/LB insbesondere zur Unterstützung von Umstrukturierungen im Unternehmen spezielle Seminare an zu Themen wie „Gesund bleiben in Veränderungen - Selbstkompetenz im Wandel stärken“, „Resilienz - Kraft aus eigenen Quellen“.

# Gesellschaftliches Engagement

Z: 201-1      Z: 203-1      Z: 413-1

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 Banken einen wesentlichen Teil der von ihr beauftragten Dienstleistungen aus der Region.

Aus diesem Grund 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 sowie
- durch das ehrenamtliche Engagement der Mitarbeiter.

Bei ihren Förderengagements setzen die Institute des NORD/LB Konzerns -wie in ihrer Geschäftspolitik insgesamt- 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).

Aufgrund der Geschäftstätigkeit und Standorte, an denen der NORD/LB Konzern tätig ist, sind keine negativen Auswirkungen auf lokale Gemeinschaften zu erwarten, noch liegen besondere negative Abhängigkeiten oder schutzbedürftige Gruppen vor.

**Tabelle 13: Übersicht Anteile Spenden (in Tsd. €)**

	2015	2016	2017
Soziales	431	391	230
Kultur	1.610	1.404	898
Umwelt	5	10	-
Sport	363	315	386
Forschung, Wirtschafts- und Wissenschaftsförderung	387	215	143
Sonstiges (inkl. Prämiensparen)	325	417	431
Gesamtsumme	3.120	2.751	2.088

## Kultur

Z: 201-1      Z: 203-1

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 2017 wurden insgesamt 37 Projekte im Gesamtvolumen von 499.960 € bewilligt. Schwerpunkte bilden dabei Projekte in den Bereichen zeitgenössischer bildender Kunst und Musik, wie beispielsweise Ausstellungen im hannoverschen Wilhelm Busch Museum oder dem "Kunstmuseum Moritzburg" in Halle / Saale 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 ehemalige BLB konzentrierte ihr Kulturprogramm „Kontakte zur Kunst“ seit 1993 schwerpunktmäßig auf Ausstellungen zeitgenössischer internationaler Kunst in Kooperation mit Museen in Bremen und Oldenburg. Im Jahr 2017 förderte die ehemalige BLB folgende Ausstellungen zeitgenössischer Künstlerinnen und Künstler: Stefan Pfeiffer / Oldenburger Kunstverein; Michael Kienzer / Gerhard-Marcks-Haus Bremen; Fernando Bryce / Kunsthalle Bremen; und Sonia Boyce / Edith-Ruß-Haus für Medienkunst Oldenburg. Weiterhin ermöglichte die Bank Konzerte und Musiktheaterprojekte mit dem Bremer Theater und dem Musikfest Bremen.

## Wissenschaft

Z: 201-1      Z: 203-1

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

Die Deutsche Hypo stiftete auch 2017 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

Z: 201-1      Z: 203-1

Um den gesellschaftlichen Zusammenhalt zu stärken, fördert die NORD/LB Einrichtungen und Organisationen, die sich mit der Bildung und Ausbildung benachteiligter Kinder und Jugendlicher beschäftigen und die Menschen mit schwierigem sozialem Hintergrund eine Verbesserung ihrer Lebensumstände ermöglichen. Daneben unterstützt die NORD/LB zahlreiche Projekte in

Beratungsstellen für benachteiligte Menschen und Menschen in besonderen sozialen Schwierigkeiten.

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. Grundschulkinder lernen durch Besuche der Nachwuchskundenkoordinatoren an den Grundschulen spielerisch den ersten Umgang mit Geld. Weiterführenden Schulen werden Projekttag und Unterrichtseinheiten zu geldpolitischen Themen angeboten, die praktisches 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 ehemaligen BLB ist Hilfestellung für Kinder und Jugendliche in Not. Im Rahmen der Zinswette wurden folgende Initiativen unterstützt: Hermann Hildebrandt Haus, Kinderhospiz Jona, Aktion Hilfe für Kinder, Förderverein Wildwasser, Hilfe für krebskranke Kinder Vechta, Flugkraft - Fotoprojekte gegen Krebs. Weiterhin unterstützte die BLB die Jobinitiative für Zuwanderer pro:connect und die START Stiftung gGmbH mit einem Stipendium für einen Schüler mit Migrationshintergrund.

## Politik

Z: 415-1

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, die Finanzinitiative UNEP FI, der Verein für Umweltmanagement und Nachhaltigkeit in Finanzinstituten, der Deutsche Sparkassen- und Giroverband sowie der Verband Öffentlicher Banken.

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



# Bankbetrieb

## Nutzung von Ressourcen

### Emissionen

„Emissionen“ wurde im Rahmen der Wesentlichkeitsanalyse als wesentliches Thema identifiziert.

UNGC

Management Ansatz Emissionen: 103-1

Der Klimawandel gilt als eine der größten Herausforderungen der heutigen Zeit und ist mit weltweit spürbaren Folgen verbunden. Als wesentlicher Auslöser gilt der Ausstoß bzw. die Emission von Treibhausgasen.

Vor dem Hintergrund der massiven negativen Auswirkungen sowie aktueller ökologischer Entwicklungen auf globaler Ebene -wie der Wasser- und Ressourcenverknappung, Entwaldung und Bedrohung der Biodiversität- sind Unternehmen und die Gesellschaft aufgerufen, Beiträge zum Schutz der natürlichen Umwelt zu leisten. In diesem Bewusstsein engagiert sich der NORD/LB Konzern schon seit Jahren für den Klima- und Umweltschutz.

Das Thema wirkt aufgrund der globalen Bedeutung ohne weitere Begrenzung. Er ist für sämtliche Stakeholder relevant und zudem von besonderer Bedeutung für Gesellschaft und Politik.

Management Ansatz Emissionen: 103-2

Aufgrund der Geschäftstätigkeit des NORD/LB Konzerns fällt in Bezug auf den Ausstoß von Treibhausgasen lediglich CO<sub>2</sub> in größeren Mengen an. Da der Ausstoß bzw. die Minderung des Ausstoßes von CO<sub>2</sub> gleichzeitig als wesentlicher Faktor in der Entwicklung des Klimawandels gilt, legt die NORD/LB ihren Fokus auf die Reduzierung der indirekten und direkten CO<sub>2</sub>-Emissionen. So wurde im Rahmen der Konzern-Nachhaltigkeitsstrategie der Schutz der Umwelt als ein wesentlicher Punkt mit dem Ziel definiert, durch Einsparungen von Ressourcen, Energien und Emissionen die Ökoeffizienz des Konzerns konsequent zu steigern und dadurch an der Reduzierung des weltweiten CO<sub>2</sub>-Ausstoßes mitzuwirken.

Die Bedeutung des Themas zeigt sich im Management der mittelbaren ökologischen Folgen der Geschäftstätigkeit und im betrieblichen Umweltschutz.

102-11

Mittelbare ökologische Folgen adressiert die NORD/LB in ihrer Richtlinie zum Klimawandel. Zudem wurden weitere Richtlinien verabschiedet, die die implizierten ökologischen Folgen bestimmter Projektinvestitionsvorhaben adressieren. Hierzu gehören die Richtlinie zu ESG-Anforderungen bei Projektfinanzierungen, die Richtlinie zum verantwortungsvollen Umgang mit nachwachsenden Ressourcen sowie die Richtlinie zur Wasserkraft. In seiner Geschäftstätigkeit berücksichtigt der NORD/LB Konzern den Vorsorgeansatz gemäß Prinzip 15 der „Rio-Erklärungen über Umwelt und Entwicklung“. Als ein 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.

In Bezug auf seine direkten Emissionen sieht der NORD/LB Konzern angesichts des Klimawandels die kontinuierliche Reduzierung des unternehmenseigenen CO<sub>2</sub>-Ausstoßes als ein wesentliches Moment an. Zur Verbesserung der innerbetrieblichen Umweltleistung wurde ein Umweltmanagementsystem aufgebaut, welches sich an der internationalen Norm ISO 14001 orientiert.

tiert. Grundsätzlich ist der Ressourceneinsatz aufgrund der Tätigkeit als Dienstleister im Gegensatz zum produzierenden Gewerbe begrenzt. Dennoch bietet der NORD/LB Konzern Arbeitsplätze für mehr als 6.000 Mitarbeiter in Büroräumen, die beheizt, mit Strom und Trinkwasser versorgt werden sowie mit IT-Hardware und Bürogeschäftsausstattung ausgestattet sind. 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.

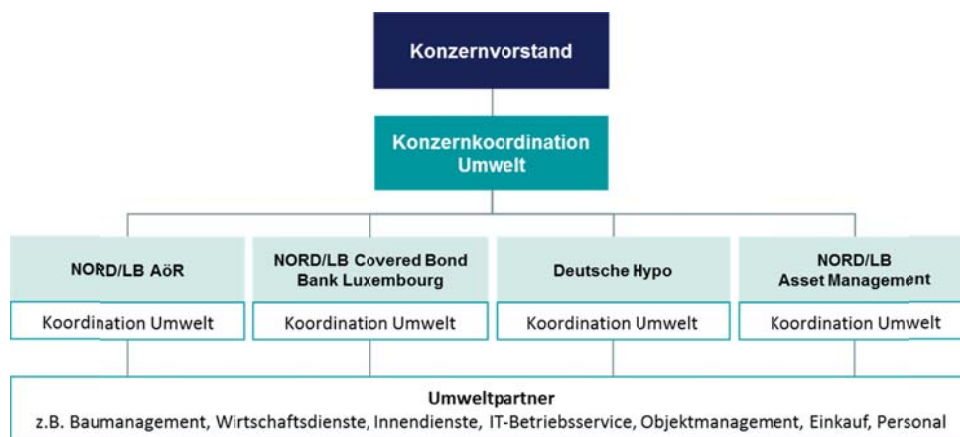
Auf der Suche nach energetischen Einsparpotenzialen stehen zudem die Immobilien im Mittelpunkt. In den vergangenen Jahren wurden mehrmals externe Planungs- und Beratungsgesellschaften eingebunden und Einsparmaßnahmen im Bereich der haustechnischen Anlagen, der Tiefgaragen, der Heizung, der Beleuchtung und der Klimatisierung in die Wege geleitet. Auch Maßnahmen aus dem 2015 durchgeführten Energieaudit wurden umgesetzt.

Die Tochterunternehmen sind im Rahmen der Konzernkoordination in das Betriebliche Umweltmanagement integriert. Das Umweltmanagement steht auch für Anregungen zur Verfügung und stößt Verbesserungen an.

*Management Ansatz Emissionen: 103-3*

Im Rahmen des Umweltmanagementsystems werden alle Felder des betrieblichen Umweltschutzes - vom Einkaufsmanagement über die Errichtung von Gebäuden und Gestaltung der Arbeitsplätze, das Facility- und Mobilitätsmanagement bis hin zum Entsorgungsmanagement - gesteuert, erfasst und bewertet. Dadurch kann an mehreren Positionen der Umweltbilanz gleichzeitig von den eingeleiteten Maßnahmen profitiert werden.

Abbildung 13: Umweltmanagementsystem

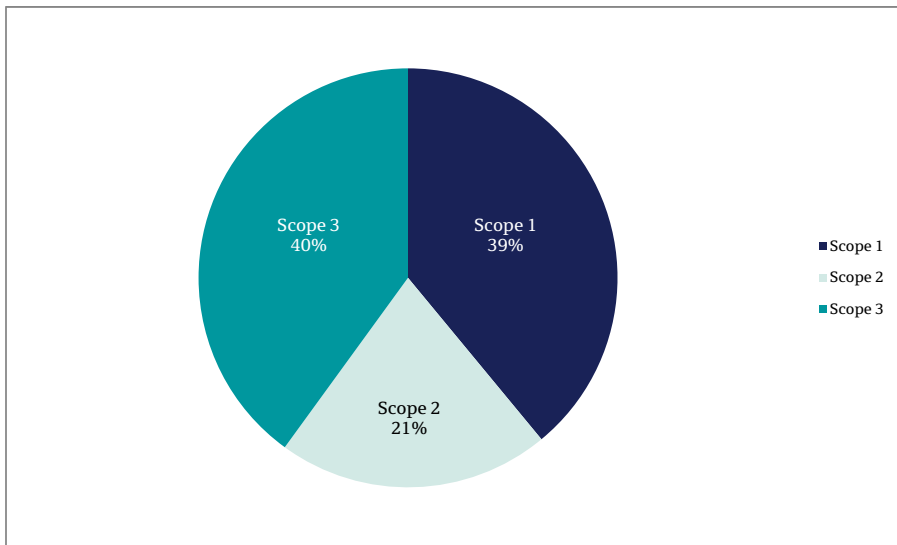


Zur Analyse und Steuerung der Emissionen ermittelt der NORD/LB Konzern jährlich Verbrauchswerte und Treibhausgasemissionen (THG) nach der Methodik des Greenhouse Gas Protocols. Die Bilanzierung unterscheidet drei Emissionsbereiche, die sogenannten Scopes:

- Scope 1 erfasst die direkten CO<sub>2</sub>-Emissionen. Sie stammen aus Emissionsquellen an NORD/LB-Standorten z. B. durch die Verbrennung fossiler Rohstoffe und den Betrieb des Fuhrparks.
- Scope 2 bezieht sich auf die indirekten CO<sub>2</sub>-Emissionen, die bei den Lieferanten der Bank bei der Erzeugung von Energie entstehen, die z. B. als Strom, Fernwärme oder Erdgas zugekauft werden.
- Scope 3 umfasst alle anderen CO<sub>2</sub>-Emissionen, die entlang der Wertschöpfungskette durch den Geschäftsbetrieb verursacht werden wie z. B. Geschäftsreisen per Taxi, Bahn, Flugzeug oder Mietfahrzeugen sowie den Papier- und Wasserverbrauch und die Abfälle.

Bei der Berechnung und Darstellung der Kennzahlen orientiert sich der NORD/LB Konzern an den aktuellen VfU-Indikatoren (Stand November 2015), dem Standard des Vereins für Umweltmanagement und Nachhaltigkeit in Finanzinstituten e.V. (VfU).

Abbildung 14: Relevanz von THG-Emissionen Scope 1-3



88,9 Prozent der CO<sub>2</sub>-Emissionen resultieren aus dem Energieverbrauch (Heizung und Strom) sowie den Dienstreisen mit dem eigenen Fuhrpark, Mietwagen, Bahn oder Flugzeug.

305-1      Z: 305-2      Z: 305-3    Z: 305-4    Z: 305-5    Z: 305-6    Z: 305-7

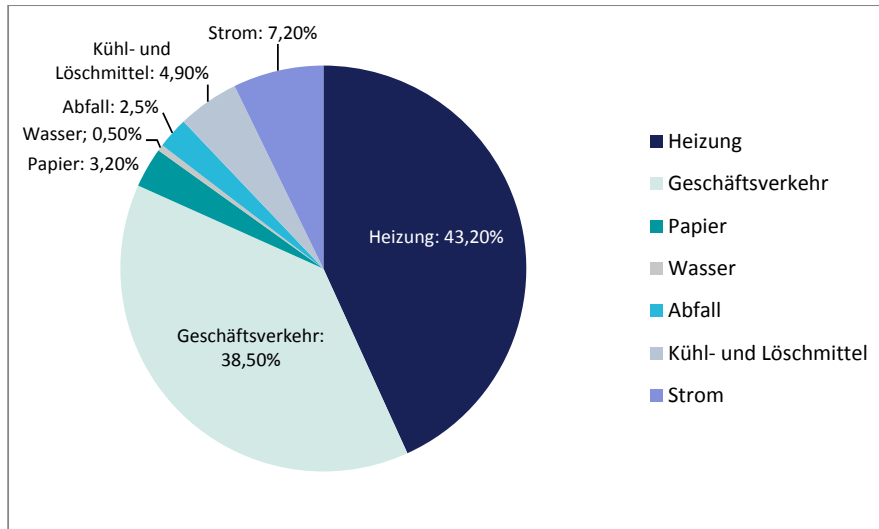
**Tabelle 14: Treibhausgasemissionen nach der Methodik des Greenhouse Gas Protocols**

(in t CO <sub>2-e</sub> )	2015	2016	2017
Scope 1: Direkte CO <sub>2-e</sub> -Emissionen			
Erdgas	1.408	1.349	1.756
Heizöl <sup>3</sup>	17	23	19
Kraftstoffe (Notstromversorgung)	22	13	0
Benzin (Dienstfahrzeuge)	45	50	120
Diesel (Dienstfahrzeuge)	1.792	1.758	1.556
Kühlmittelverluste	434	223	499
Summe Scope 1	3.718	3.416	3.950
Scope 2: Indirekte CO <sub>2-e</sub> -Emissionen			
Fernwärme	1.517	1.699	1.667
Strom	2.431	341	482
Summe Scope 2	3.948	2.043	2.149
Scope 3: Indirekte CO <sub>2-e</sub> -Emissionen			
Strom	422	297	257
Heizung	846	880	987
Transport und Verkehr (z. B. Dienstreisen)	2.220	2.275	2.268
Papier	347	350	331
Wasser	55	54	51
Abfall	372	344	259
Summe Scope 3	4.262	4.200	4.153
Gesamt	11.927	9.658	10.251
Relativ pro Mitarbeiter (in kg)	1.954	1.567	1.661

In die Berechnung der CO<sub>2-e</sub> wurde CO<sub>2</sub> einbezogen. Nicht gesondert ermittelt wurden CH<sub>4</sub>, N<sub>2</sub>O, FKW, PFKW, SF<sub>6</sub> oder NF<sub>3</sub> oder etwaige biogene CO<sub>2</sub> Emissionen. Zu 305-1e/ f können keine Angaben gemacht werden.

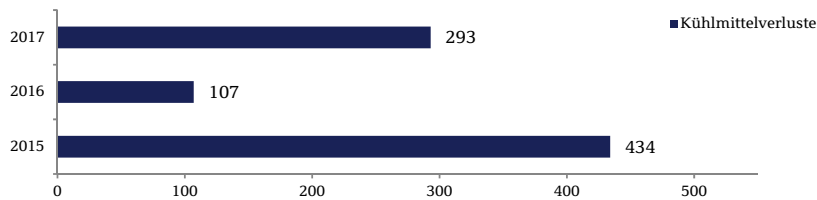
Die NORD/LB berichtet jeweils Kennzahlen der letzten drei Jahre. Insgesamt sank der CO<sub>2-e</sub>-Ausstoß im NORD/LB Konzern im Drei-Jahres-Vergleich um rund 14 Prozent von 11.927 t auf 10.251 t.

<sup>3</sup> ab 2017 Notstromversorgung durch Heizöl

Abbildung 15: CO<sub>2</sub>-Emissionen 2017 – Aufteilung nach Emissionsquellen

In der NORD/LB inkl. der Braunschweigischen Landessparkasse, der Deutschen Hypo, der NORD/LB Luxemburg und den Standorten in Bremen und Oldenburg wird Strom aus überwiegend erneuerbaren Energien (Wasserkraft) eingesetzt, daher ist der Anteil des Stroms an den Emissionen sehr gering.

Abbildung 16: Emissionen von Ozon abbauenden Stoffen/ Kühlmittelverluste (in kg)



Kältemittelverluste im Berichtsjahr 2017 von 293 kg waren u. a. durch Austausch eines Kältemittels bedingt.

## Energie

UNGC

Z: 302-1

Z: 302-2

Z: 302-3

Z: 302-4

Z: 302-5

Im Rahmen des Geschäftsbetriebes sind die Unternehmen des NORD/LB Konzerns auf die Nutzung von Energie angewiesen. Zum Energieverbrauch werden Erdgas, Heizöl, Strom und Fernwärme sowie Benzin und Diesel für den Fahrzeugpool gezählt.

Der Energieverbrauch und der Geschäftsverkehr machten im Berichtsjahr mit 9.111 t CO<sub>2</sub> knapp 89 Prozent der Gesamt-Emissionen aus und sind somit die größten Verursacher von Emissionen. Die Auswirkungen stellen in allen drei Scopes die größten Einzelposten dar.

Ein weiterer Fokus wurde erneut auf die Energieeffizienz bei der Beheizung und Stromversorgung der Gebäude gelegt.

Ferner erfolgten Anpassungen der Anlagentechnik sowie Umstellungen von Beleuchtungsanlagen auf LED-Technik (auch im Bereich der Außenwerbeanlagen) im Rahmen von Investitionsmaßnahmen.

**Tabelle 15: Direkter Energieverbrauch nach Primärenergieträgern**

(in GJ)	2015	2016	2017
Erdgas	25.562	24.496	31.891
Heizöl	212	296	243
Kraftstoffe (Benzin, Diesel) für Notstromversorgung	275	159	5
Benzinverbrauch für Fahrzeuge	607	677	1.391
Dieserverbrauch für Fahrzeuge	23.805	23.351	20.676
Gesamt	50.461	48.979	54.206

Der direkte Energieverbrauch erhöhte sich im Berichtsjahr um 10,7 Prozent auf 54.206 GJ.

**Tabelle 16: Indirekter Energieverbrauch nach Primärenergieträgern**

(in GJ)	2015	2016	2017
Strom	88.753	82.588	82.913
davon aus erneuerbaren Quellen	69.162	74.318	74.404
davon aus nicht erneuerbaren Quellen	19.591	8.270	8.509
Fernwärme	54.410	61.439	58.465
davon aus erneuerbaren Quellen		1.833	1.831
davon aus nicht erneuerbaren Quellen		59.606	56.634
Gesamt	143.163	144.027	141.378

Der indirekte Energieverbrauch sank um 1,8 Prozent auf 141.378 GJ.

Der gesamte Energieverbrauch stieg im Vergleich zum Vorjahr um 1,3 Prozent auf 195.584 GJ.

Die BLB hat im 3. Quartal 2016 ihren Neubau bezogen, der mit Erdgas versorgt wird und auch die Deutsche Hypo bezog im November 2014 ein Gebäude, welches mit einer Platin-Zertifizierung ausgezeichnet wurde.

In den vergangenen Jahren wurden zahlreiche weitere Maßnahmen durchgeführt, um den Energieverbrauch zu reduzieren.

So wurden beispielsweise im Rahmen des Hardwaretausches sämtliche PCs und Notebooks gegen energieeffiziente Geräte getauscht. Die überwiegende Zahl der Arbeitsplätze ist mittlerweile mit ThinClients ausgestattet. Allein durch die Umstellung auf ThinClients konnten Einsparungen in Höhe von 1.780.629 kWh realisiert werden. Auch Drucker und Monitore sind ersetzt worden. In vielen Bereichen wurden Einzelplatzgeräte, Faxgeräte und Kopierer gegen Multifunktionsgeräte getauscht. Die Drucker sind standardmäßig auf doppelseitigen SW-Druck eingestellt und noch vorhandene Faxgeräte drucken nicht mehr automatisch Protokolle und Sendequittungen aus. Nach der letzten Nutzung schalten die Geräte innerhalb kurzer Zeit automatisch in den Stand-by-Modus.

Weitere Einsparungen konnten durch Abbestellung von 188 physischen Servern im Rahmen von Servervirtualisierungen (gleichzeitiger paralleler Betrieb verschiedener Serversysteme auf einem physischen Rechner durch den Einsatz spezieller Soft- und Hardwaretechniken) erreicht

werden. Das aktuelle Verhältnis physischer/virtueller Server ist 30/70. Auch der Applikationsumzug in Rechenzentren von Dienstleistern hat einen Teil dazu beigetragen.

Insgesamt ging der Stromverbrauch im Jahr 2017 um rund 1,8 Prozent auf 22.522.483 kWh zurück und der Heizenergieverbrauch für Betriebsgebäude erhöhte sich im Jahr 2017 um 7,2 Prozent auf nunmehr 25.167.787 kWh.

Zudem wird an den Standorten Bremen und in Luxemburg durch den Betrieb von Photovoltaikanlagen für den Eigenbetrieb Strom produziert und in Hannover trägt eine Solarthermieanlage zur Wasserwärmung im Küchenbereich bei.

## Papier und Wasser

UNGC

Z: 301-1

Z: 301-2

Z: 303-1

Als Dienstleister sind die Unternehmen des NORD/LB Konzerns nicht auf die Verwendung von Roh- und Hilfsstoffen angewiesen, ferner werden keine Produkte erzeugt, die verpackt werden müssen. Dennoch ist der Konzern, wie andere Unternehmen auch, auf verschiedene Verbrauchsmaterialien angewiesen. Hierbei stellt Papier die größte Position dar und die Verringerung des Papierverbrauches bleibt eine wesentliche Herausforderung.

Der Papierverbrauch machte im Berichtsjahr ca. 3,2 Prozent der Gesamt-Emissionen aus; die Auswirkungen finden sich in Scope 3.

Der Anteil von Recyclingpapier liegt bei 9 Prozent. Bei Frischfaserpapieren werden bei den Drucker- und Kopierpapieren überwiegend Papiere aus nachhaltiger Forstwirtschaft mit dem Siegel des Forest Stewardship Council (FSC) verwendet.

In der BLB werden durch den Versand von Paketen und Päckchen über den GoGreen-Service der Deutschen Post DHL zusätzliche CO<sub>2</sub>-Emissionen vermieden.

**Tabelle 17: Eingesetzte Materialien nach Gewicht oder Volumen sowie Anteil von Recyclingmaterial**

	2015	2016	2017
Papierverbrauch (in t)	305	299	282
davon Recyclingpapier	40	33	24
davon Frischfaserpapier (ECF und TCF)	265	265	258
davon Frischfaserpapier, chlor gebleicht	0	0	0
Anteil Papier mit Nachhaltigkeitslabel	82%	80%	78%
Papierverbrauch pro Mitarbeiter (in kg)	49	48	46

Der Papierverbrauch verringerte sich gegenüber dem Vorjahr um 5,7 Prozent auf nunmehr 282 t.

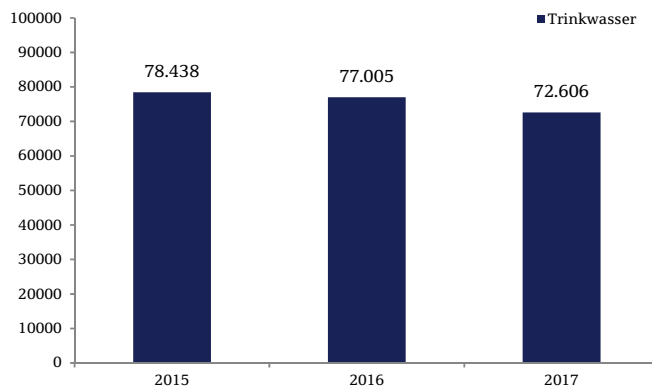
Z: 306-1

Das Trinkwasser für seine Standorte bezieht der NORD/LB Konzern 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 Harztalsperren 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 Donnerstschwee, Alexandersfeld und Sandkrug gewonnen. Die ausländische Niederlassung in Luxemburg bezieht ihr Trinkwasser von der Trinkwassertalsperre Esch-Sauer.

Der Wasserverbrauch verringerte sich gegenüber dem Vorjahr um 5,7 Prozent auf 72.606 m<sup>3</sup>.

Die Menge des Abwassers entspricht dem angegebenen Wasserverbrauch von 72.606 m<sup>3</sup>. Es handelt sich dabei um gebrauchtes Trinkwasser aus Pantrys und sanitären Anlagen. Das Abwasser wird in Übereinstimmung mit gesetzlichen Vorgaben in die kommunale Kanalisation eingeleitet und dort entsprechend geklärt.

Abbildung 17: Gesamtwasserentnahme (in m<sup>3</sup>)



## Abfall

UNGC  
Z: 306-2

Grundsätzlich sind alle Mitarbeiter gehalten, Materialien sparsam zu verwenden und alle Abfälle konsequent zu trennen. Die Entsorgung von Papier erfolgt über Altpapier- und Datenschutzcontainer. Datenschutzrelevante Unterlagen werden gem. Vorgaben des Bundesdatenschutzgesetzes vernichtet. Ergänzend sind an den inländischen Standorten der NORD/LB an zentralen Stellen entsprechende Behälter für Biomüll, Verpackungen und Restmüll aufgestellt.

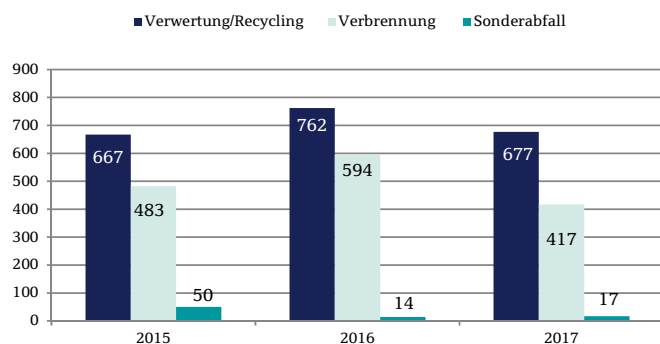
Wertstoffe werden so weit wie möglich dem Recycling zugeführt. Insgesamt erreicht der NORD/LB Konzern eine Recyclingquote von rund 61 Prozent. Sonderabfälle werden über die jeweiligen Entsorgungsunternehmen den gesetzlich vorgeschriebenen Entsorgungswegen zugeführt. Tonerkartuschen werden über die Rückgabeprogramme der Hersteller zurückgegeben und wieder verwendet.

Abfall machte im Berichtsjahr ca. 2,5 Prozent der Gesamt-Emissionen aus; die Auswirkungen finden sich in Scope 3.

Die Gesamtabfallmenge reduzierte sich gegenüber dem Vorjahr um 18,9 Prozent (259 t) auf nunmehr 1.111 t.



Abbildung 18: Gesamtgewicht des Abfalls nach Art und Entsorgungsmethode (in t)



## Mobilität

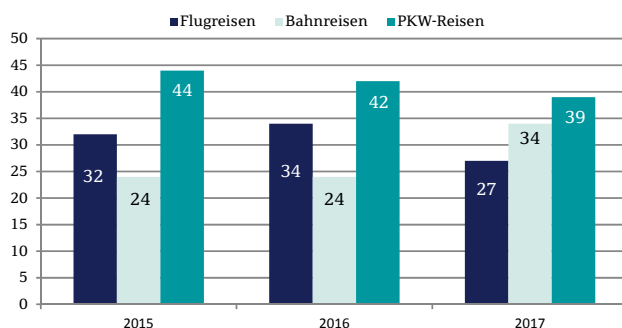
### UNGC

Die Mobilität machte im Berichtsjahr mit 3.944 t CO<sub>2</sub>-e ca. 38,5 Prozent der gesamten Emissionen aus und ist somit der zweitgrößte Verursacher von Emissionen. Die Auswirkungen finden sich in Scope 1 und 3.

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 Nutzung eines Pkws oder Flugzeugs 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 2017 gegenüber dem Vorjahr um rund 4,9 Prozent auf 24.433.790 km erhöht. Während die Bahnreisen um rund 46,2 Prozent auf 8.319.559 km anstiegen, sanken die Flugreisen um rund 16,9 Prozent auf 6.498.482 km und die Dienstreisen mit dem Pkw um rund 1,8 Prozent auf 9.615.749 km. Mit rund 39,4 Prozent haben die Dienstfahrten mit dem PKW weiterhin den größten Anteil am gesamten Reiseaufkommen, gefolgt von Bahnreisen mit 34 Prozent und Flugreisen mit 26,6 Prozent.

Abbildung 19: Übersicht genutzter Verkehrsmittel für den Transport von Mitarbeitern (gerundet in Prozent)



Auch der tägliche Weg seiner Mitarbeiter zur Arbeit stellt für den NORD/LB Konzern 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, um die Umweltauswirkungen möglichst stark zu reduzieren. Im Jahr 2017 machten von diesem Angebot rund 2.400 (2016: 2.428) der Mitarbeiter des NORD/LB Konzerns Gebrauch.

## Ökologischer Fußabdruck

Die CO<sub>2</sub>-Emissionen des NORD/LB Konzerns sind gegenüber dem Vorjahr um 6,1 Prozent auf 10.251 t in 2017 angestiegen.

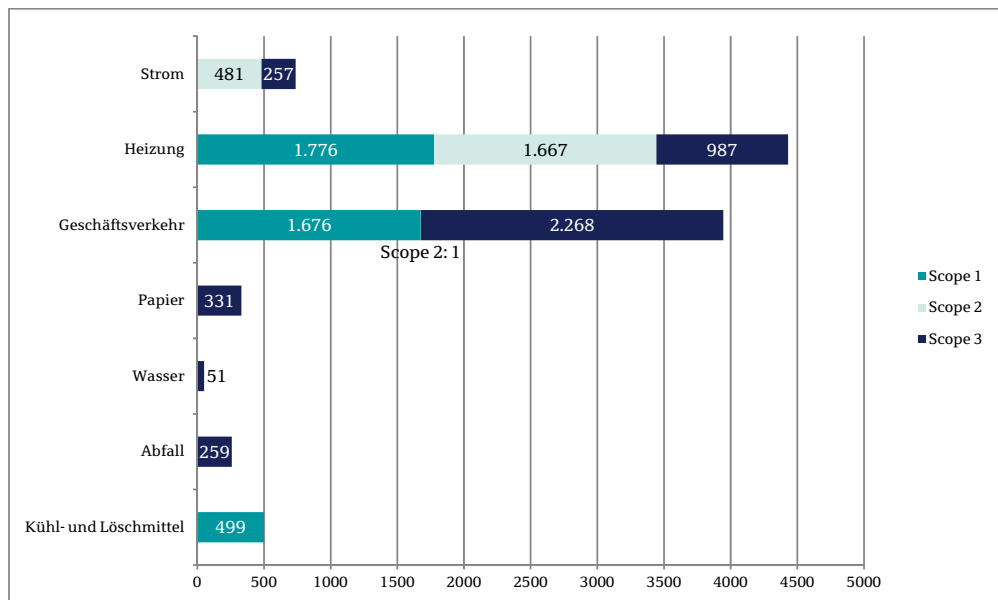
Die größten Einzelpositionen stellten dabei die Geschäftsreisen (38,5 Prozent) und der Verbrauch von Heizenergie (43,2 Prozent) dar. Aufgrund des überwiegenden Einsatzes von Ökostrom ist dieser Anteil an den gesamten Emissionen mit 7,2 Prozent sehr gering.

Die meisten Emissionen finden sich mit 4.153 t in Scope 3 (40,5 Prozent), die überwiegend durch den Energieverbrauch und die Geschäftsreisen verursacht werden.

In Scope 1 sind mit 3.950 t bzw. 38,5 Prozent ähnlich hohe Emissionen vorhanden, die neben den der Heizenergie und den eigenen Fuhrpark noch die Kühlmittelverluste beinhalten. An dritter Stelle liegt Scope 2 mit 21 Prozent bzw. 2.149 t Emissionen, die zu mehr als 75 Prozent durch den Bezug der Heizenergie und 22,4 Prozent durch den Strombezug verursacht werden.

Abfälle haben mit 259 t (2,5 Prozent) einen ebenso kleinen Anteil an den Emissionen wie der Papierverbrauch mit 3,2 Prozent (331 t). Den geringsten Anteil erzeugt der Wasserverbrauch mit 51 t bzw. 0,5 Prozent.

Abbildung 20: Ökologischer Fußabdruck



## Lieferantenmanagement

### Lieferantenbeziehungen

UNGC  
102-9

Z: 204-1

Z: 308-2

Z: 414-2

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.

102-10

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 sowie die zum 1. September 2017 vollzogene Fusion hatten im Berichtszeitraum keinen Einfluss auf Standorte oder Lieferantenbeziehungen. Ferner wurden die Beschaffungsprozesse im Berichtszeitraum weiterhin getrennt gemanagt und wurden zum 1. Februar 2018 auf den NORD/B Prozess umgestellt. Änderungen der Standorte, der Lieferanten und Dienstleister, Änderung der Struktur der Lieferkette oder wesentliche Wechsel bei Hauptlieferanten und -dienstleistern wurden nicht vorgenommen.

Z: 414-2

Erhebliche tatsächliche und potentielle negative ökologische oder soziale Auswirkungen in Bezug auf die Lieferkette sind nicht vorgekommen und werden aufgrund der Geschäftstätigkeit nicht erwartet, gesonderte Assessments waren nicht vorgesehen.

### Beschaffungsprozess

UNGC  
Z: 308-1

Z: 414-1

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

Für die NORD/LB (und 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 Organisati-

onseinheiten 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 ehemalige BLB führte seit 2010 in ihren elektronischen Katalogen Produkte mit einer speziellen Umweltkennzeichnung. Dadurch wird den Mitarbeitern die Auswahl nachhaltiger umweltgerechter Produkte ermöglicht.

Sämtliche Beschaffungsprozesse sind bei NORD/LB 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 sehen zudem gesonderte Integritätsprüfungen beim Überschreiten festgelegter jährlicher Auftragsvolumen vor.

Die Deutsche Hypo und die NORD/LB CBB beziehen größenbedingt 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 CBB ab bestimmten Volumina Vergleichsangebote einzuholen bzw. Ausschreibungen vorzunehmen. Die Einkaufsrichtlinie der Deutschen Hypo und die Rahmenverträge der NORD/LB CBB verweisen explizit auf die zehn Prinzipien des UN Global Compact.

## Weiterführende vertragliche Regelungen und Prüfungen

UNGC  
Z: 308-1      Z: 407-1      Z: 408-1      Z: 409-1      Z: 414-2

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 (bis September, danach NORD/LB), die NORD/LB CBB 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.

Die Zurverfügungstellung von IT-Hardware sowie zugehörigen Komponenten und Software wird bei der NORD/LB über Dienstleistungsverträge geregelt und unterliegt somit nicht dem eigentlichen Beschaffungsprozess. Von den zugelieferten Produkten hat IT-Hardware den größten möglichen Impact in Bezug auf die Verletzung von Menschenrechten. Gleichzeitig ist das Verwenden von IT-Komponenten für die Bankenbranche unabdingbar. Aus diesem Grund verpflichtet die NORD/LB ihre IT-Dienstleister mit einer Anlage zum Rahmenvertrag zur Einhaltung von Regelungen in Bezug auf Anti-Korruption und Nachhaltigkeit; letztere benennt dabei

die zehn international anerkannten Grundprinzipien des UN Global Compact. Bei der Deutschen Hypo greift die Einkaufsrichtlinie und bei der NORD/LB CBB die Rahmenverträge, die beide auf den UN Global Compact verweisen.

Darüber hinaus werden auch allen anderen von der NORD/LB, der ehemaligen BLB und NORD/LB CBB ausgestalteten Verträgen je nach Vertragsgegenstand weiterführende vertragliche Rahmenbedingungen beigelegt oder in diesen integriert, in denen u. a. auch ökologische und soziale Aspekte geregelt sind.

Alle „Allgemeinen Rahmenbedingungen“ enthalten eine umfassende Nachhaltigkeitsklausel, die ebenfalls die zehn Prinzipien des UN Global Compact aufführt und die Dienstleister und Lieferanten vertraglich zu deren Einhaltung verpflichtet. Alle Institute des NORD/LB Konzerns verfolgen zudem 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, BLB und NORD/LB CBB adressieren, enthalten außerdem einen ergänzenden Passus, mit dem der Auftragnehmer sich mindestens zur Zahlung des durch Gesetz oder Tarifvertrag festgelegten Mindestlohns verpflichtet. 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 ehemalige 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 vornherein 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.

Z: 308-2      Z: 407-1      Z: 408-1      Z: 409-1      Z: 414-1      Z: 414-2

Weiterführende Maßnahmen zu den Indikatoren 308-2, 407-1, 408-1, 409-1, 414-1, 414-2 waren, auch aufgrund der Standorte und Unternehmenstätigkeit, aus Sicht der Bank nicht erforderlich.

# GRI Index

102-55

## GRI 102: Allgemeine Angaben (Option Kern)

GRI Standards 2016	Angabe	Seite	UNGC Prinzip
102-1	Name der Organisation	4, 14	
102-2	Aktivitäten, Marken, Produkte und Dienstleistungen	15	
102-3	Ort des Hauptsitzes	4, 14	
102-4	Betriebsstätten	18	
102-5	Eigentum und Rechtsform	14	
102-6	Bediente Märkte	18	
102-7	Größenordnung der Organisation	14	
102-8	Informationen über Angestellte und andere Mitarbeiter	52	
102-9	Lieferkette	17, 90	1-6, 8, 10
102-10	Signifikante Änderungen in der Organisation und ihrer Lieferkette	14, 90	
102-11	Vorsorgeprinzip oder Vorsichtsmaßnahmen	80	7
102-12	Externe Initiativen	44	1-10
102-13	Mitgliedschaft in Verbänden	20	
102-14	Aussagen der Führungskräfte	3	1-10
102-16	Werte, Richtlinien, Standards und Verhaltensnormen	16, 23, 29	1-10
102-18	Führungsstruktur	19, 36	1-10
102-40	Liste der Stakeholder Gruppen	8	
102-41	Tarifverhandlungen	57	1-6
102-42	Bestimmen und Auswählen von Stakeholdern	6	
102-43	Ansatz für die Stakeholdereinbeziehung	6, 49	
102-44	Schlüsselthemen und Anliegen	9	
102-45	Entitäten, die in den Konzernabschlüssen erwähnt werden	4, 15	
102-46	Bestimmung des Berichtsinhalts und Themenabgrenzung	8	
102-47	Liste der wesentlichen Themen	9	
102-48	Neuformulierung der Informationen	5	
102-49	Änderungen bei der Berichterstattung	9	
102-50	Berichtszeitraum	98	
102-51	Datum des aktuellsten Berichts	98	
102-52	Berichtszyklus	98	
102-53	Kontaktangaben bei Fragen zum Bericht	98	
102-54	Aussagen zu Berichterstattung in Übereinstimmung mit den GRI Standards	4	
102-55	GRI Inhaltsindex	93	
102-56	Externe Prüfung	4	

## GRI Standards 2016: Wesentliche Themen (alphabetisch)

GRI Standards 2016	Angabe	Seite	UNGC Prinzip
<b>Aus- und Weiterbildung</b>			
GRI 103: Management An- satz	103-1: Erklärung der wesentlichen Themen und ihre Ab- grenzungen	64	
	103-2: Der Managementansatz und seine Komponenten	65, 68	
	103-3: Prüfung des Managementansatzes	68, 69	
GRI 404: Aus- und Weiterbil- dung	404-3: Prozentsatz der Angestellten, die eine regelmäßige Beurteilung ihrer Leistungen und ihrer Karriereentwicklung erhalten	70	
<b>Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz</b>			
GRI 103: Management An- satz	103-1: Erklärung der wesentlichen Themen und ihre Ab- grenzungen	70	1-2
	103-2: Der Managementansatz und seine Komponenten	71, 74	1-2
	103-3: Prüfung des Managementansatzes	72	1-2
GRI 403: Arbeitssicherheit und Gesundheits- schutz	403-3: Mitarbeiter mit einem hohen Auftreten von oder Risi- ko für Krankheiten, die mit ihrer beruflichen Tätigkeit in Verbindung stehen	73	1-2
<b>Emissionen</b>			
GRI 103: Management An- satz	103-1: Erklärung der wesentlichen Themen und ihre Ab- grenzungen	80	8
	103-2: Der Managementansatz und seine Komponenten	80	8
	103-3: Prüfung des Managementansatzes	81	8
GRI 305: Emissionen	305-1: Direkte THG-Emissionen (Scope 1)	83	8
<b>Ethik und Integrität &amp; Gesetzeskonformes Verhalten und Anti-Korruption</b>			
GRI 103: Management An- satz	103-1: Erklärung der wesentlichen Themen und ihre Ab- grenzungen	22	10
	103-2: Der Managementansatz und seine Komponenten	23, 24, 25, 27, 28, 29, 30, 34	10
	103-3: Prüfung des Managementansatzes	26	10
GRI 205: Korruptions- bekämpfung	205-3: Bestätigte Korruptionsfälle und ergriffene Maßnah- men	30	10
<b>Informationssicherheit und Datenschutz</b>			
GRI 103: Management An- satz	103-1: Erklärung der wesentlichen Themen und ihre Ab- grenzungen	31	
	103-2: Der Managementansatz und seine Komponenten	31, 34	
	103-3: Prüfung des Managementansatzes	33	
GRI 418: Schutz der Kun- dendaten	418-1: Begründete Beschwerden in Bezug auf die Verletzung des Schutzes und den Verlust von Kundendaten	34	

<b>Management von ESG-Themen</b>			
GRI 103: Management An- satz	103-1: Erklärung der wesentlichen Themen und ihre Ab- grenzungen	36	1-10
	103-2: Der Managementansatz und seine Komponenten	36, 39, 40	1-10
	103-3: Prüfung des Managementansatzes	45	1-10
Eigener Indikator	Eigener Indikator: ESG-Prüfungen	39	1-10
<b>Sozial-ökologische Auswirkungen des Finanzierungsgeschäfts und Investments</b>			
GRI 103: Management An- satz	103-1: Erklärung der wesentlichen Themen und ihre Ab- grenzungen	36	1-10
	103-2: Der Managementansatz und seine Komponenten	36, 39, 40	1-10
	103-3: Prüfung des Managementansatzes	45	1-10
Eigener Indikator	Eigener Indikator: Produkte und Dienstleistungen mit öko- logischem und sozialem Nutzen	46	9
<b>Vielfalt und Chancengleichheit &amp; Vereinbarkeit von Beruf und Familie</b>			
GRI 103: Management An- satz	103-1: Erklärung der wesentlichen Themen und ihre Ab- grenzungen	59	1-2, 6
	103-2: Der Managementansatz und seine Komponenten	60, 63	1-2, 6
	103-3: Prüfung des Managementansatzes	64	1-2, 6
GRI 405: Vielfalt und Chan- cengleichheit	405-1: Vielfalt in Leitungsorganen und der Angestellten	61	6
Eigener Indikator BuF	Eigener Indikator: Alternierende Telearbeit	64	6
<b>Vergütungspolitik</b>			
GRI 103: Management An- satz	103-1: Erklärung der wesentlichen Themen und ihre Ab- grenzungen	55	1-6
	103-2: Der Managementansatz und seine Komponenten	56	1-6
	103-3: Prüfung des Managementansatzes	58	1-6
102-36	Verfahren zur Festsetzung der Vergütung	56	1-6

Zusätzlich zu den zur Erfüllung der in Zusammenhang mit den GRI Standards: Option Kern vollständig berichteten Indikatoren veröffentlicht die NORD/LB ausgewählte zusätzliche Informationen zu einzelnen Indikatoren. Im Text wurden diese durch den Zusatz „Z“ entsprechend kenntlich gemacht (Bsp. „Z: 102-17“)

### GRI Standards 2016: Zusätzliche Themen

GRI Standards 2016	Angabe	Seite	UNGC Prinzip
102-17	Verfahren für ethische Beratung und Bedenken	24, 95	10
102-19	Befugniserteilende Stelle	36	1-10
102-21	Einbindung der Stakeholder bei ökonomischen, ökologi- schen und sozialen Themen	6	
102-25	Interessenkonflikte	27	10
102-36	Verfahren zur Festsetzung der Vergütung	56	1-6



201-1	Direkt erwirtschafteter und verteilter wirtschaftlicher Wert	14, 77, 78	
201-3	Verpflichtungen aus leistungsorientierten und anderen Pensionsplänen	58	
202-2	Anteil der lokal angeworbenen Führungskräfte	53	
203-1	Infrastrukturinvestitionen und geförderte Dienstleistungen	77, 78	
204-1	Anteil der Ausgaben für lokale Lieferanten	90	
205-1	Geschäftsstandorte, die in Hinblick auf Korruptionsrisiken geprüft wurden	26	10
205-2	Informationen und Schulungen zu Strategien und Maßnahmen zur Korruptionsbekämpfung	30, 34	10
301-1	Eingesetzte Materialien nach Gewicht oder Volumen	86	8
301-2	Eingesetzte rezyklierte Ausgangsstoffe	86	8
302-1	Energieverbrauch innerhalb der Organisation	84	8
302-2	Energieverbrauch außerhalb der Organisation	84	8
302-3	Energieintensität	84	8
302-4	Verringerung des Energieverbrauchs	84	8
302-5	Senkung des Energiebedarfs für Produkte und Dienstleistungen	84	8
303-1	Wasserentnahme nach Quelle	86	8
305-2	Indirekte energiebedingte THG-Emissionen (Sc 2)	83	8
305-3	Sonstige indirekte THG-Emissionen (Sc 3)	83	8
305-4	Intensität der THG-Emissionen	83	8
305-5	Senkung der THG-Emissionen	83	8
305-6	Emissionen Ozon abbauender Substanzen (ODS)	83	8
305-7	Stickstoffoxide (NOX), Schwefeloxide (SOX) und andere signifikante Luftemissionen	83	8
306-1	Abwassereinleitung nach Qualität und Einleitungsort	86	8
306-2	Abfall nach Art und Entsorgungsmethode	87	8
308-1	Neue Lieferanten, die anhand von Umweltkriterien überprüft wurden	90, 91	8
308-2	Negative Umweltauswirkungen in der Lieferkette und ergriffene Maßnahmen	90, 92	8
401-1	Neu eingestellte Angestellte und Angestelltenfluktuation	54	
401-2	Betriebliche Leistungen, die nur vollzeitbeschäftigten Angestellten, nicht aber Zeitarbeitnehmern oder teilzeitbeschäftigten Angestellten angeboten werden	59	1-6
401-3	Elternzeit	63	6
402-1	Mindestmitteilungsfrist für betriebliche Veränderungen	55	3
403-1	Repräsentation von Mitarbeitern in formellen Arbeitgeber-Mitarbeiter-Ausschüssen für Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz	72	1-2
403-2	Art und Rate der Verletzungen, Berufskrankheiten, Arbeitsausfalltage, Abwesenheit und Zahl der arbeitsbedingten Todesfälle	73	1-2
403-4	Gesundheits- und Sicherheitsthemen, die in formellen Vereinbarungen mit Gewerkschaften behandelt werden	73	1-2
404-1	Durchschnittliche Stundenzahl für Aus- und Weiterbildung pro Jahr und Angestellten	70	
404-2	Programme zur Verbesserung der Kompetenzen der Angestellten und zur Übergangshilfe	68	
405-2	Verhältnis des Grundgehalts und der Vergütung von Frauen zum Grundgehalt und zur Vergütung von Männern	57	1-6

406-1	Diskriminierungsvorfälle und ergriffene Abhilfemaßnahmen	63	1-2, 6
407-1	Geschäftsstandorte und Lieferanten, bei denen das Recht auf Vereinigungsfreiheit und Tarifverhandlungen bedroht sein könnte	91, 92	1-3
408-1	Geschäftsstandorte und Lieferanten mit einem erheblichen Risiko für Vorfälle von Kinderarbeit	91, 92	1-2, 4-5
409-1	Geschäftsstandorte und Lieferanten mit einem erheblichen Risiko für Vorfälle von Zwangs- oder Pflichtarbeit	91, 92	1-2, 4-5
413-1	Geschäftsstandorte mit Einbindung lokaler Gemeinschaften, Folgenabschätzungen und Förderprogrammen	77	
414-1	Neue Lieferanten, die anhand von sozialen Kriterien überprüft wurden	90, 92	1-6
414-2	Negative soziale Auswirkungen in der Lieferkette und ergriffene Maßnahmen	90, 91, 92	1-6
415-1	Parteispenden	79	10
-	Recht auf Versammlungsfreiheit und Kollektivverhandlungen	54, 55	3
UNGC Active	3, 7, 22, 23, 24, 25, 34, 36, 39, 40, 44, 46, 52, 54, 55, 58, 59, 60, 63, 70, 71, 74, 80, 84, 86, 87, 88, 90, 91		

# Impressum

102-50

102-51

102-52

102-53

Berichtszeitraum:	Geschäftsjahr 2017 (1. Januar bis 31. Dezember)
Veröffentlichung des letzten Berichts:	Juli 2017
Berichtszyklus:	Der Konzern-Nachhaltigkeitsbericht erscheint jährlich, seit 2013 als ein eigenständiger Bericht
Ansprechpartner für Fragen und Anregungen zum Bericht und Berichtsinhalt:	Investor Relations - Sustainability NORD/LB Norddeutsche Landesbank Girozentrale Investor Relations Friedrichswall 10 30159 Hannover Telefon 0511 361-4970 E-Mail: <a href="mailto:ir@nordlb.de">ir@nordlb.de</a>

## Indikatoren Seitenzahlen

**1**

102-1.....	4, 14
102-10.....	14, 90
102-11.....	80
102-12.....	44
102-13.....	20
102-14.....	3
102-16.....	16, 23, 29
102-17.....	24, 95
102-18.....	19, 36
102-19.....	36
102-2.....	15
102-21.....	6
102-25.....	27
102-3.....	4, 14
102-36.....	56
102-4.....	18
102-40.....	8
102-41.....	57
102-42.....	6
102-43.....	6, 49
102-44.....	9
102-45.....	4, 15
102-46.....	8
102-47.....	9
102-48.....	5
102-49.....	9
102-5.....	14
102-50.....	98
102-51.....	98
102-52.....	98
102-53.....	98
102-54.....	4
102-55.....	93
102-56.....	4
102-6.....	18
102-7.....	14
102-8.....	52
102-9.....	17, 90
103-1.....	22, 31, 36, 55, 59, 64, 70, 80
103-2.....	23, 24, 25, 27, 28, 29, 30, 31, 34, 36, 39, 40, 56, 60, 63, 65, 68, 71, 74, 80
103-3.....	26, 33, 45, 58, 64, 68, 69, 72, 81

**2**

201-1.....	14, 77, 78
201-3.....	58

202-2.....	53
203-1.....	77, 78
204-1.....	90
205-1.....	26
205-2.....	30, 34
205-3.....	30

**3**

301-1.....	86
301-2.....	86
302-1.....	84
302-2.....	84
302-3.....	84
302-4.....	84
302-5.....	84
303-1.....	86
305-1.....	83
305-2.....	83
305-3.....	83
305-4.....	83
305-5.....	83
305-6.....	83
305-7.....	83
306-1.....	86
306-2.....	87
308-1.....	90, 91
308-2.....	90, 92

**4**

401-1.....	54
401-2.....	59
401-3.....	63
402-1.....	55
403-1.....	72
403-2.....	73
403-3.....	73
403-4.....	73
404-1.....	70
404-2.....	68
404-3.....	70
405-1.....	61
405-2.....	57
406-1.....	63
407-1.....	91, 92
408-1.....	91, 92
409-1.....	91, 92
413-1.....	77
414-1.....	90, 92

414-2..... 90, 91, 92  
415-1.....79  
418-1.....34

**E**

Eigener Indikator..... 39, 46, 64

**U**

UNGC 3, 7, 22, 23, 24, 25, 34, 36, 39, 40, 44, 46, 52,  
54, 55, 58, 59, 60, 63, 70, 71, 74, 80, 84, 86, 87,  
88, 90, 91

**NORD/LB**

Norddeutsche Landesbank

Friedrichswall 10

30159 Hannover

[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)