

Gesonderter zusammengefasster
nichtfinanzieller Bericht des NORD/LB
Konzerns und der NORD/LB für das
Geschäftsjahr vom 1. Januar bis
31. Dezember 2017

Inhalt

Über diesen Bericht.....	3
Beschreibung des Geschäftsmodells des NORD/LB Konzerns	5
Ökologische und soziale Aspekte im NORD/LB Konzern.....	7
Herausforderung Klimawandel.....	7
Management von Nachhaltigkeit.....	8
Mitarbeiter	12
Personalmanagement.....	12
Vielfalt und Chancengleichheit.....	16
Betriebliches Gesundheitsmanagement	19
Governance.....	21
Bekämpfung von Korruption und Bestechung.....	21
Code of Conduct	21
Compliance-Management-System.....	21
Informationssicherheit und Datenschutz	22
Impressum.....	23

Über diesen Bericht

Mit dem Inkrafttreten des „Gesetzes zur Stärkung der nichtfinanziellen Berichterstattung der Unternehmen in ihren Lage- und Konzernlageberichten“ (CSR-Richtlinie Umsetzungsgesetz) erweitert sich die jährliche Berichtspflicht von Unternehmen über Angaben zu Umwelt-, Arbeitnehmer- und Sozialbelangen, Maßnahmen zur Bekämpfung von Korruption und Bestechung sowie Beachtung von Menschenrechten, wenn diese wesentlich für das Verständnis des Geschäftsverlaufs und die Auswirkungen der eigenen Unternehmenstätigkeiten sind. Um dieser Vorgabe zu entsprechen, hat die Norddeutsche Landesbank – Girozentrale – mit Sitz in Hannover, Braunschweig und Magdeburg (die „NORD/LB“) folgenden gesonderten zusammengefassten nichtfinanziellen Bericht des NORD/LB Konzerns und der NORD/LB für das Geschäftsjahr vom 1. Januar bis 31. Dezember 2017 (im Folgenden der „nichtfinanzielle Bericht“) auf Basis der Regelungen des Handelsgesetzbuches (HGB) § 315b Absatz (1) und (3) sowie §315c erstellt. In diesem nichtfinanziellen Bericht sind die Angaben der NORD/LB aus der Verpflichtung des § 289 b Absatz (1) enthalten. Die NORD/LB wird daher gemäß § 289 b Absatz (3) von der Erstellung einer eigenen nichtfinanziellen Erklärung oder nichtfinanziellen Berichts befreit. Die Veröffentlichung des nichtfinanziellen Berichts für den NORD/LB Konzern und die NORD/LB erfolgt gemäß den Regelungen des § 315b Absatz (3) Satz 2a.

Die NORD/LB veröffentlicht die in diesem nichtfinanziellen Bericht enthaltenen quantitativen und qualitativen Informationen unter Nutzung des Rahmenwerks der GRI Standards der Global Reporting Initiative (GRI) und somit im Einklang mit den Vorgaben des § 289d HGB.

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 dieser nichtfinanziellen Erklärung angegebenen Kennzahlen. 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 generiert. Die Personalzahlen der NORD/LB und der Tochterunternehmen werden gemäß den Evidenzvorgaben des Mutterunternehmens NORD/LB erhoben, um ein vergleichbares und konzernerheitliches Vorgehen sicherzustellen. Die dargestellten Kennzahlen beziehen sich, sofern nicht anders angegeben, auf die Geschäftsjahre 2016 und 2017 (1. Januar bis 31. Dezember) und decken, bezogen auf die Anzahl der Mitarbeiter, einen Anteil von 100 Prozent der Mitarbeiter des NORD/LB Konzerns ab.

Nicht in den Konzernabschluss der NORD/LB gemäß IFRS, und somit auch nicht in dieser nichtfinanziellen Erklärung 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.

Der NORD/LB Konzern ist ein Finanzdienstleistungsunternehmen. Entsprechend ist das Hauptgeschäft das Betreiben von Bankgeschäften und Finanzdienstleistungen, welches jeweils durch die Unternehmen NORD/LB, Deutsche Hypothekbank (Actiengesellschaft) (im Folgenden „Deutsche Hypo“), NORD/LB Covered Bond Bank Luxembourg (im Folgenden „NORD/LB Luxembourg) und NORD/LB Asset Management AG (im Folgenden „NORD/LB AM“) wahrgenommen wird. 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 nichtfinanzielle Bericht in seiner qualitativen Beschreibung schwerpunktmäßig auf diese vier Unternehmen. Die weiteren Beteiligungen des NORD/LB Konzerns stellen entweder aus Risikosicht keine qualitativ oder qualitativ wesentlichen Beteiligungen dar oder sie weisen zur Durchführung ihres Geschäftszwecks keine eigenen Mitarbeiter auf, so dass sie zu wesentlich anderen Aussagen als die in dieser nichtfinanziellen Erklärung getroffenen führen würden. Die Relevanz der Aspekte Umwelt, Soziales, Mitarbeiter, Bekämpfung von Korruption und Bestechung und Achtung der Menschenrechte auf das Kerngeschäft der NORD/LB als Konzernmutter und seiner Tochterunternehmen Deutsche Hypo, NORD/LB Luxembourg und NORD/LB AM wird in den folgenden Kapiteln wie folgt dargestellt:

	Aspekte	Geschäftsmodell	Umwelt	Soziales	Mitarbeiterbelange	Achtung der Menschenrechte	Bekämpfung von Korruption und Bestechung	Datenschutz und Informationssicherheit
Kapitel								
Beschreibung des Geschäftsmodells des NORD/LB Konzerns		X						
Ökologische und soziale Aspekte im NORD/LB Konzern								
Interne Leitlinien und Vorgaben			X	X		X		
Ökologische und soziale Aspekte im Kerngeschäft								
Produkte mit ökologischem Nutzen			X					
Produkte mit sozialem Nutzen				X				
Anlageprodukte			X	X				
Beratung und Service				X				
Mitarbeiter					X			
Governance							X	X

Die NORD/LB erklärt, dass sie bei der Erstellung dieser nichtfinanziellen Erklärung die größtmögliche Sorgfalt walten lassen und die in diesem Bericht enthaltenen Angaben ihres Wissens nach richtig sind und keine wesentlichen Umstände ausgelassen wurden.

Die Freigabe dieser nichtfinanziellen Erklärung erfolgte durch den Vorstand der NORD/LB im Rahmen seiner Sitzung am 20. März 2018. Der Aufsichtsrat der NORD/LB hat auf seiner Sitzung am 13. April 2018 vom Inhalt dieses Berichts Kenntnis genommen. Eine externe Prüfung ist nicht erfolgt.

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.

Beschreibung des Geschäftsmodells des NORD/LB Konzerns

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

Die NORD/LB ist Landesbank der Länder Niedersachsen und Sachsen-Anhalt und betreibt 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).

Die NORD/LB wirkt als Sparkassenzentralbank in Mecklenburg-Vorpommern, Sachsen-Anhalt und Niedersachsen und ist der Partner für alle dort ansässigen Sparkassen. Darüber hinaus fungiert sie als Dienstleister für Sparkassen in anderen Bundesländern.

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

- Die Deutsche Hypo bildet innerhalb des Konzerngeschäftsfelds Immobilienkunden das Kompetenzzentrum für die gewerbliche Immobilienfinanzierung. Die Deutsche Hypo versteht sich als deutsche Immobilienbank mit europäischer Ausrichtung und begleitet ihre Kunden in den strategischen Zielmärkten. Durch einen eigenständigen Marktauftritt hat die Deutsche Hypo ein klares Profil am Immobilienmarkt und ist zuständig für die Neugeschäftstätigkeit in der gewerblichen Immobilienfinanzierung im Konzern.
- Die NORD/LB Luxembourg ist eine Spezialbank und unterstützt mit der Emission von Pfandbriefen nach Luxemburger Recht („Lettres de Gage“) die Refinanzierung des Kerngeschäftes der NORD/LB Gruppe.
- die NORD/LB AM ist die zentrale Plattform des NORD/LB Konzerns für Dienstleistungen im Rahmen des Asset Managements. Sie ist OGAW (Organismus für gemeinsame Anlagen in Wertpapiere)-Kapitalverwaltungsgesellschaft und AIF (Alternative Investment Fund)-Kapitalverwaltungsgesellschaft im Sinne des Kapitalanlagegesetzbuches und damit berechtigt Publikums- und Spezialsondervermögen aufzulegen.

Der NORD/LB Konzern ist ein kundenorientiertes Finanzdienstleistungsunternehmen mit Schwerpunkt im Kreditgeschäft. Strukturen und Besonderheiten der Wirtschaft in Norddeutschland prägen sein Kerngeschäft. Der NORD/LB Konzern beschafft Kapital und Einlagen bei seinen 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. Granularität, Diversifikation und eine konservative Risikopolitik bilden dabei die Prinzipien der strategischen Grundausrichtung. Die Geschäftsfelder des NORD/LB Konzerns sind dabei im Einzelnen

- Privat- und Geschäftskunden
- Firmenkunden
- Energie- und Infrastrukturkunden
- Schiffskunden
- Flugzeugkunden
- Financial Markets
- Immobilienkunden

Das Kerngeschäftsfeld des NORD/LB Konzerns ist das Betreiben von Bankgeschäften und Finanzdienstleistungen und wird von den Unternehmen NORD/LB sowie den als ebenfalls als Bank und Finanzdienstleister tätigen Tochterunternehmen Deutsche Hypo, NORD/LB Luxembourg Covered Bond Bank und NORD/LB Asset Management wahrgenommen. Die Produktpalette des NORD/LB Konzerns umfasst alle banktypischen Produkte und Finanzdienstleistungen für Privat-, Geschäfts- und Firmenkunden. Für das Firmen- und Unternehmenskundengeschäft werden weitergehende Finanzierungslösungen wie z. B. das

Transaktionsmanagement, individuelle Unternehmensfinanzierungen, das Management des Zins- und Währungskursrisikos bis hin zu komplexen Unternehmensfinanzierungen angeboten. Für die Branchen Energie und Infrastruktur, Schiffe und Flugzeuge sowie Immobilien werden im strukturierten Finanzierungsgeschäft neben Kreditprodukten, Advisory, Agency und Cross-Sell-Services angeboten.

Der NORD/LB Konzern bietet seinen Kunden neben klassischen Finanzdienstleistungen alternative und vom Massengeschäft losgelöste Produkte, z.B. besondere Arten von Schuldverschreibungen und bedarfsgerechte kapitalmarktnahe Produkte an und ist bestrebt, seine Wertschöpfungskette um das Angebot von kreditbasierten Kapitalanlageprodukten an institutionelle Kapitalmarktinvestoren zu erweitern.

Sämtliche wichtigsten Trends und Faktoren, die ihre künftige Entwicklung beeinflussen könnten abschließend im Wirtschaftsbericht als Teil des Konzern-Lageberichts zum 31. Dezember 2017 beschrieben.

Ökologische und soziale Aspekte im NORD/LB Konzern

Banken haben einen wesentlichen Einfluss auf die nachhaltige Ausrichtung von Wirtschaft und Gesellschaft, da sie Finanzströme leiten. Indem Nachhaltigkeitsaspekte in strategische Entscheidungen der Unternehmensleitung sowie den Anlage- und Kreditprozess integriert werden, können diese Risiken minimiert und gleichzeitig das Vertrauen aller wesentlichen Stakeholder erhöht werden. ESG-Themen (Umwelt, Soziales und Unternehmensführung) sind folglich nicht nur aus ethischen Gründen und zur Generierung neuer Geschäftschancen sondern auch aus Gründen der Risikoprävention zu berücksichtigen und zu managen.

Der Vorstandsvorsitzende der NORD/LB trägt die zentrale Verantwortung für die nachhaltige Entwicklung in der NORD/LB und vertritt die Ergebnisse gegenüber den Eigentümern. Unterstützt wird der Vorstand bei seinen Aufgaben durch das Nachhaltigkeitsmanagement der NORD/LB, das Anforderungen für einzelne Bereiche innerhalb und außerhalb der NORD/LB und des NORD/LB Konzerns analysiert, Ziele und Maßnahmen entwickelt und diese zur Umsetzung vorschlägt. Entsprechend ist die Zusammenarbeit mit den Konzerntöchtern: Impulse von der Konzernmutter oder dem Nachhaltigkeitsmanagement werden zusammen mit aktuellen Schwerpunkten und Themen diskutiert, beraten und zur Umsetzung vorgeschlagen.

Die nachhaltige Entwicklung des NORD/LB Konzerns ist im jährlichen Konzern-Nachhaltigkeitsbericht beschrieben und veröffentlicht. Der Vorstand nimmt von den öko-sozialen Leistungen der NORD/LB und des NORD/LB Konzerns durch Freigabe des jährlichen Konzern-Nachhaltigkeitsberichts Kenntnis.

Sämtliche wesentliche Risiken in Bezug auf die eigene Geschäftstätigkeit des NORD/LB Konzerns sowie seiner wesentlichen Risiken in Bezug auf Geschäftsbeziehungen, Produkte und Dienstleistungen sind abschließend im Risikobericht als Teil des Konzern-Lageberichts zum 31. Dezember 2017 beschrieben.

Herausforderung Klimawandel

Der Klimawandel gilt als eine der größten Herausforderungen der heutigen Zeit und ist mit weltweit spürbaren Folgen verbunden. Wesentlicher Auslöser ist der Ausstoß von Treibhausgasen, insbesondere von CO₂.

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. So wurde im Rahmen der Konzern-Nachhaltigkeitsstrategie der Schutz der Umwelt als ein wesentlicher Aspekt mit dem Ziel definiert, durch Einsparungen von Ressourcen, Energien und Emissionen die Ökoeffizienz des Konzerns konsequent zu steigern.

Aufgrund der Geschäftstätigkeit des NORD/LB Konzerns fällt in Bezug auf den Ausstoß von Treibhausgasen lediglich CO₂ in größeren Mengen an. Da der Ausstoß bzw. die Minderung des Ausstoßes von CO₂ gleichzeitig als wesentlicher Faktor in der Entwicklung des Klimawandels gilt, legt die NORD/LB ihren Fokus auf die Reduzierung der indirekten und direkten Emissionen. Die Bedeutung des Themas zeigt sich auf zwei Ebenen; im Management der mittelbaren ökologischen Folgen der Geschäftstätigkeit (indirekte Emissionen) und im betrieblichen Umweltschutz (direkte Emissionen).

Indirekte Emissionen und mittelbare ökologische Folgen adressiert die NORD/LB in ihrer Richtlinie zum Klimawandel. Zudem wurden weitere Richtlinien verabschiedet, die die impliziten 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 zu Wasserkraft. Um den Auswirkungen des Klimawandels durch fossile Brennstoffe, der steigenden Ressourcenverknappung und auch den Risiken von Atomenergie zu begegnen, unterstützt der NORD/LB Konzern aktiv den Ausbau Erneuerbarer Energien. Generell berücksichtigt der NORD/LB Konzern den Vorsorgeansatz gemäß Prinzip 15 der „Rio-Erklärungen über Umwelt und Entwicklung“. Als ein nicht-produzierendes, sondern in der Finanzdienstleistungsbranche tätiges Unternehmen, schätzt der NORD/LB Konzern jedoch die Gefahr, aufgrund der eigenen Geschäftstätigkeit wesentlich an irreversiblen

Umweltschäden direkt beteiligt zu sein, als gering ein.

Etwaige Auswirkungen des Klimawandels sind auch in der Risikovorsorge zu berücksichtigen. Bezüglich physischer Risiken geht der NORD/LB Konzern von einem geringen direkten ökologischen Risiko für die eigene Geschäftstätigkeit aus, da sich die genutzten Liegenschaften in Deutschland und somit nicht in übermäßig exponierten Lagen befinden. Ein klimabedingtes Risiko im Rahmen der Projektfinanzierungen wird ebenfalls als gering bewertet, da sich der NORD/LB Konzern auf Projekte mit einer geringen Risikoexposition in High Income OECD-Ländern konzentriert.

Mit ihrer 2013 verabschiedeten Richtlinie zum Klimawandel hat die NORD/LB die Bedeutung des Themas nochmals hervorgehoben. Sie sieht vor, die Bedeutung des Klimawandels für ihre Marktpartner sowie die Gesellschaft in ihrer Geschäftstätigkeit zu berücksichtigen. Sie gibt Marktpartnern Orientierung hinsichtlich der Chancen und der Risiken des Klimawandels und entwickelt Prozesse zur Herstellung von Transparenz, zur Bewertung und Analyse und zur Überwachung weiter.

Management von Nachhaltigkeit

Mit der Unterzeichnung des UN Global Compact (im Folgenden der „UNGC“) verpflichtet sich die NORD/LB und der NORD/LB Konzern, die zehn international anerkannten Prinzipien des UNGC aus den Aspekten 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.

Mit seinen ESG-Richtlinien regelt der NORD/LB Konzern neben der Integration ökologischer und sozialer Aspekte ins Kerngeschäft auch den Ausschluss von Geschäftsaktivitäten, die nicht dem ethischen Grundverständnis unserer Gesellschaft entsprechen. Transaktionen, die nicht konform mit den ESG-Richtlinien gehen oder die nicht dem Verständnis von Ethik und/oder Nachhaltigkeit entsprechen, werden abgelehnt. Diese sind

- Finanzierung kontroverser Waffen. Hierzu zählen insbesondere atomare, biologische und chemische Waffen sowie Minen, Streubomben, Streumunition und 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.

Darüber hinaus tätigt der NORD/LB Konzern keine Geschäfte im eigenen Namen und auf eigene Rechnung an den Warenterminbörsen.

Die Konzern-Nachhaltigkeitsstrategie der NORD/LB greift die zentralen Aspekte des globalen Wandels für den NORD/LB Konzern und seine Kunden auf und zeigt, wie Chancen realisiert und Risiken verantwortungsvoll gemanagt werden. Im Zentrum der Konzern-Nachhaltigkeitsstrategie stehen die Kunden und Mitarbeiter der NORD/LB. Nachhaltigkeit ist über die Konzern-Nachhaltigkeitsstrategie, das Leitbild des Unternehmens, interne Richtlinien zur Umsetzung ökologischer und sozialer Kriterien (siehe nachfolgend auch „ESG-Richtlinien“) und der Integration in interne Prozesse und Arbeitsabläufe verankert.

Neben den für die NORD/LB und die als Bank und Finanzdienstleistungsinstitut tätigen Tochterunternehmen gültigen Richtlinien zur Umsetzung und Einhaltung von Vorgaben des „klassischen“ Bankaufsichtsrechts sowie weiterer zivilrechtlicher und steuerrechtlicher Vorgaben auf deutscher, europäischer und internationaler Ebene bestehen weitere Richtlinien, die das geschäftliche Handeln um die zunehmende Beachtung von ökologischen und sozialen Aspekten leiten und regeln. Diese Leitlinien (nachfolgend auch „ESG-Richtlinien“) ergänzen bestehende Richtlinien und Grundsätze bezüglich Strategie und Governance und ermöglichen somit eine ganzheitliche Steuerung des Portfolios. Die Richtlinien werden im Konzernvorstand behandelt und von den Tochterinstituten, sofern für den Geschäftsbetrieb relevant, größtenteils übernommen. Ein externes Audit findet nicht statt.

Tabelle Übersicht wichtigste ESG-Richtlinien

ESG-Richtlinien für die Gesamtbank	Unternehmerisches Handeln	<p>Mit dieser Richtlinie entspricht die NORD/LB den Prinzipien des UNGC zur Berücksichtigung von Umweltaspekten in der Geschäftstätigkeit.</p> <p>Die unmittelbaren ökologischen Auswirkungen aus der Geschäftstätigkeit der NORD/LB werden durch das betriebliche Umweltmanagementsystem erfasst, bewertet und gesteuert. Die mittelbaren ökologischen Auswirkungen aus der Geschäftstätigkeit der NORD/LB werden in den Geschäftsbereichen u. a. durch das Risikomanagement gehandhabt.</p>
	Klimawandel	<p>Der NORD/LB Konzern erkennt die Bedeutung des Klimawandels sowie die Rolle der Finanzbranche beim Übergang zu einer CO₂-ärmeren Wirtschaftsweise als eine der wichtigsten aktuellen und zukünftigen Herausforderungen an. Die 2013 verabschiedete „Richtlinie zum Klimawandel“ bildet den Rahmen zum Erreichen der 2013 verabschiedeten klimapolitischen Umsetzungsstrategie Niedersachsens. Durch die Anwendung der Richtlinie erreicht es die NORD/LB, den Klimawandel für die Marktpartner und Gesellschaft zu berücksichtigen, die Marktpartner hinsichtlich Chancen und Risiken zu orientieren und Transparenz zur Weiterentwicklung sowie zur Bewertung, Analyse und Überwachung herzustellen.</p>
	Menschenrechte und Arbeitsnormen	<p>Mit dieser Richtlinie entspricht die NORD/LB den Prinzipien des UNGC zur Berücksichtigung von Menschenrechten und Arbeitsnormen. Durch ihre Anwendung gelingt es der 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.</p> <p>Die Anwendung der Richtlinie wirkt unterstützend bei der operationellen Umsetzung des Code of Conduct bzw. der Ethik-Grundsätze des NORD/LB Konzerns. Darüber hinaus ergänzt die Richtlinie bereits etablierte Rahmenvorgaben wie die Sektorpolitik zu Waffen- und Rüstungsaspekten oder die Richtlinie zum Management von ESG-Anforderungen bei Projektfinanzierungen.</p>
ESG-Richtlinien für einzelne Geschäftsbereiche	Projektfinanzierungen	<p>Die Richtlinie regelt die Finanzierungen von Kundenprojekten, bei denen aufgrund ihrer Struktur und ihres Umfangs erhebliche ESG-Risiken bestehen. Sie entspricht auch den Anforderungen der Financial Initiative des Umweltprogramms der Vereinten Nationen und der Prinzipien des Global Compact der Vereinten Nationen, die beide von der NORD/LB unterzeichnet wurden.</p> <p>Bei Projektfinanzierungen mit Gesamtkosten von mehr als 10 Mio \$ außerhalb finanzstarker OECD-Länder greift die NORD/LB auf Anforderungen und Abläufe zurück, wie sie die Äquator-Prinzipien vorschlagen. An der Teilfinanzierung von Projektvorhaben außerhalb finanzstarker OECD-Länder beteiligt sich die NORD/LB, wenn die Einhaltung der Performance Standards zu ökologischer und sozialer Nachhaltigkeit der IFC oder eines vergleichbaren Regelwerks gewährleistet wird.</p>
	Schiffsfinanzierungen, Flugzeugfinanzierungen und Immobilienfinanzierungen	<p>Mit diesen spezifischen Richtlinien kann die NORD/LB weitere technologische, ökologische und soziale Branchenleitlinien im Rahmen ihrer Kreditentscheidung berücksichtigen.</p>

ESG-Richtlinien für einzelne Branchen	Waffen und Rüstung	Geschäftsbeziehungen mit Unternehmen der Rüstungsindustrie sind unter strenge Auflagen gestellt. Die NORD/LB unterhält demnach nur Geschäftsbeziehungen mit Unternehmen, die keinem Embargo der Vereinten Nationen, der Europäischen Union oder der Organisation für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung zuwiderlaufen sowie Unternehmen der Rüstungsindustrie, die den Global Principles of Business Ethics for the Aerospace and Defence Industry entsprechen.
	Agrarwirtschaft, Holzwirtschaft und -verarbeitung, Papierherstellung sowie Fischfang- und -zucht	Mit dieser Richtlinie 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. Darüber hinaus bietet die Richtlinie für diese Branchen die Möglichkeit, weitere nationale und internationale ökologische und soziale Leitlinien und Standards in ihrer Finanzierungsentscheidung zu berücksichtigen.
	Rohstoffe	Mit der „Richtlinie zum verantwortungsvollen Umgang mit nicht nachwachsenden Ressourcen“ bezieht der NORD/LB Konzern bei der Finanzierung wirtschaftlicher Tätigkeiten den sicheren Umgang seiner Kunden mit den gesetzlichen Anforderungen in seine Geschäftsentscheidungen sowie die Berücksichtigung freiwillig anzuwendender Standards wie z. B. das International Council on Mining and Metals (ICMM), die Extractive Industries Transparency Initiative oder die International Petroleum Industry Environmental Conservation Association (IPIECA) mit ein.

Tabelle Integration der Prinzipien des UNGC

Menschenrechte	<ol style="list-style-type: none"> 1. Unternehmen sollen den Schutz der internationalen Menschenrechte unterstützen und achten. 2. Unternehmen sollen sicherstellen, dass sie sich nicht an Menschenrechtsverletzungen mitschuldig machen. 	<p>Die NORD/LB verfügt über eine Richtlinie zu Menschenrechten und Arbeitsnormen. Nach der Unterzeichnung des UN Global Compact im Mai 2013 wurden die Menschenrechtsklauseln in das Lieferantenmanagement aufgenommen und die zehn Prinzipien in die Einkaufsrichtlinie und die Lieferantenverträge integriert. Damit werden auch die Lieferanten und Dienstleister angehalten, nach diesen Grundsätzen (im Folgenden die „Nachhaltigkeitsklausel“) zu handeln. Mittelbare Risiken werden u. a. durch die ESG-Richtlinien aufgezeigt, insbesondere in den Richtlinien zu nachwachsenden und nicht-nachwachsenden Ressourcen, zu Wasserkraft und zu ESG-Anforderungen bei Projektfinanzierungen.</p>
Arbeitsnormen	<ol style="list-style-type: none"> 3. Unternehmen sollen die Vereinigungsfreiheit und die wirksame Anerkennung des Rechts auf Kollektivverhandlungen wahren. 4. Unternehmen sollen für die Beseitigung aller Formen von Zwangsarbeit eintreten. 5. Unternehmen sollen für die Abschaffung von Kinderarbeit eintreten. 	<p>Die Aktivitäten des NORD/LB Konzerns stellen kein Risiko in Bezug auf eine mögliche Einschränkung der Vereinigungsfreiheit dar. Im Rahmen ihres Lieferantenmanagements hat die NORD/LB diese vertraglich in Form einer Nachhaltigkeitsklausel in den Rahmenverträgen integriert. Mittelbare Risiken werden u. a. durch die ESG-Richtlinien sowie das Leitbild aufgezeigt.</p>
Umweltschutz	<ol style="list-style-type: none"> 6. Unternehmen sollen für die Beseitigung von Diskriminierung bei Anstellung und Erwerbstätigkeit eintreten 7. Unternehmen sollen im Umgang mit Umweltproblemen dem Vorsorgeprinzip folgen 8. Unternehmen sollen Initiativen ergreifen, um größeres Umweltbewusstsein zu fördern 9. Unternehmen sollen die Entwicklung und Verbreitung umweltfreundlicher Technologien beschleunigen 	<p>Mit der Unterzeichnung der Charta der Vielfalt unterstützt der NORD/LB Konzern die Initiative, um Anerkennung, Wertschätzung und Einbeziehung von Vielfalt in der Unternehmenskultur in Deutschland voran zu bringen. Mittelbare Risiken werden u. a. durch die ESG-Richtlinien aufgezeigt.</p> <p>Um Umweltauswirkungen der Geschäftstätigkeit zu optimieren, hat die NORD/LB im September 2013 die Richtlinie zu Umweltauswirkungen ihres unternehmerischen Handelns erlassen. Ziel ist es, sowohl unmittelbare als auch mittelbare ökologische Auswirkungen der geschäftlichen Tätigkeit weitestgehend zu vermeiden oder zu reduzieren. Dabei werden die unmittelbaren Auswirkungen durch das betriebliche Umweltmanagement nach Maßgabe eines an der ISO 14001 orientierten Umweltmanagementsystems erfasst, bewertet und gesteuert. Dies schließt auch die Lieferanten ein. Die in den Standard- und Rahmenverträgen der NORD/LB verwendete Nachhaltigkeitsklausel konkretisiert die unternehmenseigenen Anforderungen an die Lieferanten und Dienstleister zu den Themen Umweltschutz, Minimierung der Umweltbelastungen, Verbesserung des internen Umweltschutzes sowie Nutzung umweltfreundlicher Produkte.</p>
Korruptionsprävention	<ol style="list-style-type: none"> 10. Unternehmen sollen gegen alle Arten der Korruption eintreten, einschließlich Erpressung und Bestechung 	<p>Der NORD/LB Konzern hat konkrete Standards zum Schutz vor Korruption definiert und in ihrem Code of Conduct bzw. den Ethik-Grundsätzen bestimmt. Diese enthalten konkrete und klare Regeln für ein korrektes und professionelles Verhalten beispielsweise bei Interessenkonflikten, im Kampf gegen Korruption, Bestechung oder Bestechlichkeit. Einen Schwerpunkt bilden die Vorgaben für die Annahme und Gewährung von Vergünstigungen und Geschenken.</p>

Mitarbeiter

Personalmanagement

Im NORD/LB Konzern werden grundsätzlich alle gesetzlichen Vorgaben der Länder eingehalten, in denen der Konzern geschäftlich aktiv ist. In der Bundesrepublik Deutschland sind das beispielsweise arbeitsrechtliche und mitbestimmungsrechtliche Maßnahmen. Wichtige betriebliche Veränderungen erfahren die Arbeitnehmervertreter frühzeitig. Hierzu gehört insbesondere die Verpflichtung, den Personalrat bzw. Betriebsrat (Deutsche Hypo) zur Durchführung seiner Aufgaben über beabsichtigte Maßnahmen rechtzeitig und umfassend gemäß den Vorschriften des Niedersächsischen Personalvertretungsgesetzes (NPersVG), des Betriebsverfassungsgesetzes (Deutsche Hypo) sowie des Bremischen Personalvertretungsgesetzes (BremPersVG) zu unterrichten.

Die betriebliche Mitbestimmung hat im NORD/LB Konzern traditionell einen hohen Stellenwert. Zwischen dem Gesamtpersonalrat sowie den örtlichen Personalräten bzw. Betriebsrat und dem Vorstand besteht ein regelmäßiger und vertrauensvoller Austausch. Die Personal- bzw. Betriebsräte vertreten auch den außertariflich beschäftigten Teil der Belegschaft. Neben der Information durch den Personalrat werden die Mitarbeiter auch regelmäßig über wichtige Themen durch die Unternehmenskommunikation in Form von Mitarbeiterinformationen über das Intranet oder per E-Mail informiert. Für Mitarbeiter, die keinen E-Mail Anschluss im Haus besitzen, ist eine Information durch die jeweilige Führungskraft vorgesehen.

Alle Mitarbeiter des NORD/LB Konzerns in Deutschland werden durch die Gewerkschaft ver.di vertreten. Alle Mitarbeiter des NORD/LB Konzerns haben die Möglichkeit und das Recht, sich in Gewerkschaften zu organisieren. Diese erhalten auch Streikgeld. Alle Mitarbeiter haben zudem das Recht auf Versammlungsfreiheit. Alle Mitarbeiter werden in Personal- bzw. Betriebsversammlungen regelmäßig und umfassend informiert. Die Teilnahme an den Personal- bzw. Betriebsversammlungen zählt als Arbeitszeit. Ferner besteht die Möglichkeit, bei Bedarf Teilpersonalversammlungen abzuhalten. Darüber hinaus informiert der Personal-/ Betriebsrat die Mitarbeiter regelmäßig durch Informationsschreiben. An den Personalversammlungen der NORD/LB nimmt als ständiger Teilnehmer auch der Vertreter von ver.di teil, der als fester Tagesordnungspunkt an die Mitarbeiter berichtet. Ferner informiert auch ver.di über gesonderte Informationsschreiben.

Umfeld 2017

Ein komplexer werdendes regulatorisches Umfeld sowie zunehmend schnellere Veränderungen in Märkten und der Finanzbranche wirken auf den gesamten NORD/LB Konzern ein. Im Zusammenspiel mit weiteren Treibern, wie demographischem Wandel und Digitalisierung, ist die Personalpolitik im NORD/LB Konzern besonders herausgefordert, die steigenden Anforderungen an ihre Belegschaft zu managen – 2017 insbesondere in den Themenfeldern

- Leadership,
- Personalentwicklung,
- Personalmanagement und
- Agilität.

Auch der weiterhin fordernde 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 zu erreichen. Im NORD/LB Konzern standen Unternehmen und Beschäftigte besonders durch die Fusion mit der Bremer Landesbank Kreditanstalt Oldenburg – Girozentrale – (im Folgenden „Bremer Landesbank“) zum 1. September 2017 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 in 2017 die Umsetzung eines qualifizierten externen

Einstellungsstopps für die NORD/LB beschlossen – dies galt nicht für Nachwuchskräfte, d. h. Auszubildende und Trainees. Weitere, ausführliche Informationen sind dem Geschäftsbericht der NORD/LB zu entnehmen.

Der NORD/LB Konzern hat in diesem ambitionierten Anforderungsumfeld im Jahr 2017 über das gesamte zur Verfügung stehende Personalinstrumentarium konzernweit Arbeitsplätze gesichert, entwickelt und geschaffen. Im Fokus der Personalarbeit stand auch die Aufwertung und Wettbewerbsstärkung des NORD/LB Konzerns als Arbeitgeber für die Bestandsbelegschaft und im Recruiting vornehmlich für Nachwuchskräfte der Generation Y und Z.

Fokussierte personalstrategische Ausrichtung

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:

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

Bekanntnis stärkende Personalentwicklungsarbeit und stabile Nachwuchsgewinnung

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 für die NORD/LB bei Professionals sowie ersten, wenn auch geringen personellen Synergien aus der Fusion BLB und NORD/LB bereits in 2017. Es galt parallel in der NORD/LB einen gezielten Kapazitätsaufbau bei IT Themen sicherzustellen, z. B. mit Gründung des iLabs in 2017 sowie permanenter IT-Modernisierung. Realisiert wurde dies kurzfristig über die Kontrahierung von Professionals, aber auch mit Mittelfristperspektive über den Aufbau eigener Talentpipelines aus qualifizierten Nachwuchskräften.

Tabelle Übersicht Betriebsübersicht

	2017
Betriebsangehörige (Gesamt (einschließlich Auszubildende und Trainees))	6.453
Unbefristet Angestellte (Gesamt)	6.018
davon männlich	3.069
davon weiblich	2.949
Unbefristet Angestellte in Vollzeit	4.653
davon männlich	2.946
davon weiblich	1.707
Unbefristet Angestellte in Teilzeit	1.365
davon männlich	123
davon weiblich	1.242
Befristet Angestellte (Gesamt)	435

davon männlich	196
davon weiblich	239
Befristet Angestellte in Vollzeit	402
davon männlich	189
davon weiblich	213
Befristet Angestellte in Teilzeit	33
davon männlich	7
davon weiblich	26
Auszubildende und Trainees	278
davon männlich	124
davon weiblich	154
Gesamtzahl der Angestellten in Elternzeit	172
davon männlich	9
davon weiblich	163
Personen mit Homeoffice/Alternierende Telearbeit	779
davon männlich	356
davon weiblich	423
Anteil Vollzeitangestellte	78,3%
Anteil Teilzeitangestellte	21,7%
Anteil Unbefristete	93,2%
Anteil Befristete	6,8%
Anteil Auszubildende und Trainees (Ausbildungsquote)	4,3%
Anteil Personen in Elternzeit	2,6%
Mitarbeiter nach Regionen / Ländern	
Deutschland	5.959
Europa	321
Nordamerika & Asien	173
Anteil Mitarbeiter in Deutschland	92,3%
Anteil Mitarbeiter im Ausland	7,7%

Aus dem gesellschafts- sowie wirtschaftspolitischen Ausbildungsauftrag der Bank, spezifischen Ressourcenbedarfen sowie der positiven Integration der Auszubildenden in die Fach- und Karrierepfade der Bank konnte der NORD/LB Konzern im Ergebnis trotz seiner grundsätzlich restriktiven Recruiting-Politik die Ausbildungsquote mit 4,3 Prozent gegenüber 2016 nahezu stabil halten (2016: 4,4 Prozent). Folgerichtig hat sich die Anzahl der Nachwuchskräfte in Ausbildung (Auszubildende und Trainees) auf 278 lediglich geringfügig reduziert (2016: 284). Diese Kennzahlen unterstreichen die Wichtigkeit der Nachwuchskräfteausbildung im NORD/LB Konzern.

Die potenzialorientierte, qualitativ ausgerichtete Personalarbeit der Bank trägt einen wertvollen Beitrag zur Sicherung der Zukunftsfähigkeit des NORD/LB Konzerns bei. Als Grundlage aller Personal- und Kompetenzentwicklungsmaßnahmen gilt das etablierte Kompetenzmodell der NORD/LB, das durch die Fusion mit der ehemaligen Bremer Landesbank auch für diese übernommen wurde. Das Kompetenzmodell der NORD/LB ist im Sinne von Leistungs-, Veränderungs-, Handlungs- und Führungskompetenz einheitlich definiert.

Im Zuge des beschriebenen Transformationsprogrammes „One Bank“ startete im Jahr 2017 ein gezieltes Qualifizierungsprogramm für Führungskräfte - das Obere Management 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 zählt auch in die strukturierte Nachfolgeplanung der NORD/LB ein. Ebenfalls im Kontext der Initiative „One Bank“ sowie einer dazu initiierten Zukunftssicherungsvereinbarung und damit auch im Sinne der Nachfolgeplanung bietet die NORD/LB für die individuelle berufliche Standortbestimmung aller Mitarbeiter das Angebot einer persönliche Orientierungsberatung sowie gezielt Newplacement-Beratungen bei beruflicher Neuorientierung an.

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.

Die NORD/LB kommt ihren gesamten gesetzlichen Anforderungen an Schulungen nach. Die Basis der Weiterbildungsarbeit für Wissensaufbau, Qualifizierung und Nachfolgemanagement der NORD/LB bilden Angebote, bestehend aus Seminaren, Schulungen, Webinaren, klassischen eLearnings. Diese Angebote unterstützen die Mitarbeiter traditionell in ihrer Fach- und Managementkompetenz, in ihren Sozial- und Methodenkompetenzen sowie in persönlichen Kompetenzen. 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 das NORD/LB Bildungsprogramm, das im Jahr 2017 bedarfsorientiert um die Themenkomplexe „Digitalisierung“, „Innovation“ und „Change“ erweitert wurde. Die Anzahl der Fortbildungen ist im Berichtsjahr gesunken, da turnusgemäß keine Veranstaltungen aus 360° Feedback-Maßnahmen angeboten wurden und auch zu Lean Management keine Schulungen realisiert wurden.

Die Personalentwicklung der NORD/LB hilft, neue Denk- und Handlungsmuster zu etablieren und damit die Transformation von Mitarbeitern zu fördern. Um in der beschriebenen volatilen Arbeitswelt bestehen zu können, hat die NORD/LB bereits seit dem Jahr 2015 zukunftsfähige betriebliche Arbeitsformen und -prozesse mit dem Fokus auf Agilität implementiert – zum Start mit dem Schwerpunkt auf Design Thinking, der Methode des Hasso Plattner Instituts. Auch im Jahr 2017 wurde diese agile Methodenarbeit vielfältig im der NORD/LB umgesetzt.

Der Vorstand fordert regelmäßige Updates der Weiterbildungsarbeit an. Eine zusätzliche Validierung erfolgt über die Auswertungen der regelmäßigen, strukturierten Jahres-/ Entwicklungsgespräche zwischen Führungskraft und Mitarbeitern, die konzernweit auch an den internationalen Standorten harmonisiert wurden. Festgelegte Kennzahlen-Sets zu Weiterbildung werden auch über den Nachhaltigkeitsbericht angefordert und kommuniziert.

Tabelle Übersicht Seminartage

	2017
Führungskräfte (in Werktagen)	1.592

davon männlich	1.171
davon weiblich	421
Mitarbeiter (in Werktagen)	6.963
davon männlich	3.502
davon weiblich	3.461
Durchschnittliche Werktage	1,2
Anteil Weiterbildungstage für Führungskräfte	18,6%
Anteil Weiterbildungstage für Mitarbeiter	81,4%
Stundenzahl für Führungskräfte	12.422,0
Stundenzahl für Mitarbeiter	54.315,8

Vielfalt und Chancengleichheit

Die Generationen Y und Z, die wachsende Zahl älterer Erwerbstätiger, höhere Ansprüche an Mobilität sowie die zunehmende Digitalisierung führen zu verschiedensten, wachsenden Anforderungen an die Mitarbeiter im NORD/LB Konzern – und in der Konsequenz an die dortige Diversity-Arbeit. Hinzu kommen marktgetriebene Veränderungen und die Tatsache, dass grundsätzlich externe Einflüsse heute eine sehr viel größere Rolle spielen als früher, besonders verschärfte Regulierung sowie anhaltend hoher Wettbewerbsdruck mit sich verändernden Geschäftsmodellen.

Der NORD/LB Konzern bekennt sich ausdrücklich zur Vielfalt und Chancengleichheit. Zu Vielfalt und Chancengleichheit gehört auch ein diskriminierungsfreies Umfeld. Der Schutz vor Diskriminierung ist über das Allgemeine Gleichbehandlungsgesetzes (AGG) besonders geregelt. Der NORD/LB Konzern duldet keinerlei Diskriminierung oder Belästigung. Hier besitzt der NORD/LB Konzern eine Schutzfunktion für die Belegschaft. Ein Verstoß gegen diesen Grundsatz kann zu disziplinarischen Konsequenzen bis hin zur Kündigung führen. Mögliche Benachteiligungen können einer Beschwerdestelle angezeigt werden. Im Jahr 2017 ist kein Fall hinsichtlich Diskriminierung bekannt. Das Thema Chancengleichheit wird wegen seiner regulatorischen Anforderungen in der NORD/LB über einen spezifischen AGG-Beauftragten betreut. Zusätzlich rahmende Leitlinien der NORD/LB sind die beschriebene Charta der Vielfalt sowie der Code of Conduct des NORD/LB Konzerns.

Als branchen- und kulturübergreifend arbeitender Bankkonzern profitiert die NORD/LB von den unterschiedlichen Perspektiven, Erfahrungen, Interessen, Biografien, Fähigkeiten und kulturellen Orientierungen und Werten ihrer Belegschaft – und nutzt damit ihr gesamtes Potenzial. Die aktive Diversity-Arbeit im NORD/LB Konzern versucht genau den Nutzen aus dieser Heterogenität in der Bank im positiven Sinne zum Nutzen des Unternehmens zu kanalisieren. Daraus ergeben sich wiederum für die Belegschaft gute Entwicklungsmöglichkeiten.

Vom Wissen und Können seiner Mitarbeiter kann eine Bank dann profitieren, wenn das Arbeitsumfeld frei von Vorurteilen funktioniert. Die NORD/LB mit ehemaliger BLB hat sich dazu bereits 2013 durch den Beitritt zur Initiative »Diversity als Chance – die Charta der Vielfalt der Unternehmen in Deutschland« (www.charta-der-vielfalt.de) verpflichtet, für alle Beschäftigten ein von Vorurteilen freies Arbeitsumfeld zu schaffen. Die Deutsche Hypo ist der Charta im Jahr 2014 beigetreten. Die NORD/LB sorgt für ein Klima der Akzeptanz und des gegenseitigen Vertrauens. Alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter erfahren Wertschätzung – unabhängig von Geschlecht, Nationalität, ethnischer Herkunft, Religion oder Weltanschauung, Behinderung, Alter, sexueller Orientierung und Identität. Das betrifft nicht nur die Vielfalt in unserer Belegschaft sondern auch die vielfältigen Bedürfnisse unserer Kundinnen und Kunden sowie unserer Geschäftspartner.

Diversity ist also auch verbunden mit einer allgemeinen Kundenorientierung in der NORD/LB, d. h. die gesamte Ausrichtung der Diversity-Arbeit der Bank hat positive Auswirkungen auf das Ansehen der Bank bei Geschäftspartnern, Verbraucherinnen und Verbrauchern in den Märkten des NORD/LB Konzerns. Die NORD/LB arbeitet dazu über einen aktiven Diversity-Steuerungsansatz, Umsetzungskonzepte mit Programmen, über eine Förderung des internen und externen Dialogs sowie einem Evaluierungsset mit öffentlicher Kommunikation.

„Diversity“ steht als Chancenportfolio im NORD/LB Konzern für eine positive Unternehmensentwicklung. Die Kompetenz, Vielfalt der Belegschaft wahrzunehmen, wertzuschätzen und zur Geltung zu bringen, gehört bereits in das Zielprofil, das Kompetenzmodell der NORD/LB und damit in den Anforderungskatalog auf allen Mitarbeitererebenen der Bank – bereits bei Nachwuchskräften.

Das Verhalten der Mitarbeiter – und damit des Unternehmens wird von gegenseitigem Respekt, Offenheit, Ehrlichkeit, Wertschätzung und dem gemeinsamen Verständnis vertrauensvoller Zusammenarbeit geleitet. Dieses Handeln bestimmt ganz elementar den Fusionsprozess mit der Bremer Landesbank das gesamte Jahr 2017 - und die Initiative „One Bank“. Mit diesem Handeln trägt der NORD/LB Konzern aber auch zu Akzeptanz und Offenheit bei Kunden, Geschäftspartnern und in der Gesellschaft bei.

Die NORD/LB stellt die Teilhabe von Mitarbeitern über einen Steuerungskreis Diversity im Haus sowie dezentral über agierende Diversity-Koordinatoren in den Fachbereichen der NORD/LB sicher. Die Absolvierung eines E-Learning-Tools zur Umsetzung des Allgemeinen Gleichbehandlungsgesetzes (AGG) ist für alle Beschäftigten obligatorisch.

Selbstverständlich gewährt die NORD/LB allen ihren MitarbeiterInnen mit vergleichbaren Voraussetzungen gleiche Qualifizierungs- und Aufstiegsmöglichkeiten. Im Jahr 2017 wurden Potenziale von Frauen z. B. durch gezielte Maßnahmen gefördert, beispielsweise in der NORD/LB über eine Zielquotierung von Frauen als handlungsleitenden Rahmen bereits im Stellenbesetzungsprozess. Auch in den kommenden Jahren wird die NORD/LB die Karrierechancen von Frauen weiter fördern.

Eine weitere wichtige Säule bei der Förderung von Frauen sind personalwirtschaftliche Instrumente der NORD/LB, um Beruf und Privatleben in eine möglichst ausgewogene Bilanz zu bringen. Hierzu zählen Arbeitsplätze in häuslicher Umgebung (home office) und Betreuungsmöglichkeiten während der Schulferien. In Kooperation mit ihrem externen Elternservice ist zudem über die NORD/LB auch die Betreuung pflegebedürftiger Angehöriger möglich. Gleitzeit- und Teilzeitarbeitsmodelle sowie die Möglichkeit zur Eröffnung langfristiger Zeitwertkonten ergänzen die Angebotspalette der NORD/LB.

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.

Als Unterstützung und zum Schutz behinderter, von Behinderung bedrohter und schwerbehinderter Menschen sind Vertrauenspersonen und Stellvertreter schwerbehinderter Mitarbeiter ausgewählt. Im Jahr 2017 betrug der Anteil von Personen mit Behinderungen im NORD/LB Konzern 3,2 Prozent.

Eine Evaluierung erfolgt über regelmäßige Diversity-Reports, Vorstandsvorlagen, den Nachhaltigkeitsbericht sowie festgelegte Kennzahlen-Sets dem Vorstand gegenüber. 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 hat sich der Frauenanteil wegen der im Vergleich zum Vorjahr gestiegenen Anzahl der Vorstandsmitglieder auf 9,6 Prozent (8,7 Prozent 2016) noch einmal vergrößert. Der Belegschaft gehören

2017 Betriebsangehörige aus 36 Nationen an (2016: aus 34 Nationen).

Tabelle Diversität

	2017
Beschäftigte (Gesamt)	6.453
männliche Betriebsangehörige	3.266
weibliche Betriebsangehörige	3.187
Anteil Männer	50,6%
Anteil Frauen	49,4%
Vorstand / Geschäftsleitung	
männliche Betriebsangehörige	19
weibliche Betriebsangehörige	2
Anteil männliche Vorstände	90,4%
Anteil weibliche Vorstände	9,6%
Vorstand / Geschäftsleitung nach Altersstruktur	
Betriebsangehörige bis 30 Jahre	0
Betriebsangehörige 31 bis 50 Jahre	6
Betriebsangehörige ab 51 Jahre	15
Aufsichts- bzw. Verwaltungsrat	
männliche Aufsichtsräte	28
weibliche Aufsichtsräte	8
Anteil männliche Aufsichtsräte	77,7%
Anteil weibliche Aufsichtsräte	22,3%
Aufsichts- bzw. Verwaltungsrat nach Altersstruktur	
Aufsichtsräte bis 30 Jahre	0
Aufsichtsräte 31 bis 50 Jahre	6
Aufsichtsräte ab 51 Jahre	24
Führungsfunktionen	667
männliche Führungskräfte	526
weibliche Führungskräfte	141

Anteil männliche Führungskräfte	78,8%
Anteil weibliche Führungskräfte	21,2%
Führungskräfte nach Altersstruktur	
Führungskräfte bis 30 Jahre	7
Führungskräfte 31 bis 50 Jahre	382
Führungskräfte ab 51 Jahre	278
Anteil bis 30 Jahre	1,0%
Anteil 31 bis 50 Jahre	57,2%
Anteil ab 51 Jahre	41,8%

Betriebliches Gesundheitsmanagement

Die Arbeitswelt befindet sich in einem stetigen Wandel. Hoher Termindruck, Stress, ständige Erreichbarkeit, Arbeitsklima u. a. wirken sich in immer stärkerem Maße auf die Mitarbeiter aus. Als Beschäftigte eines Finanzdienstleistungsunternehmens gehen die Mitarbeiter des NORD/LB Konzerns allerdings keinen Tätigkeiten nach, die als besonders gefährdend oder gesundheitsschädlich einzustufen sind.

Die Betriebsgesundheit ist ein unerlässlicher betrieblicher Wertschöpfungsfaktor für den ökonomischen Erfolg des NORD/LB Konzerns. Zwischen betrieblichen Arbeitsbedingungen und der Performance der Belegschaft bestehen Wechselwirkungen, die durch die Optimierung der Arbeitsbedingungen auf der einen Seite und die Stärkung persönlicher Ressourcen auf der anderen Seite über ein Betriebliches Gesundheitsmanagement (BGM) in der NORD/LB und Deutsche Hypo gesteuert werden. Dabei orientiert sich die NORD/LB an den allgemeinen Standards im BGM basierend auf den DIN SPEC 91020. Gesetzliche Rahmenbedingungen erfordern die Durchführung diverser Maßnahmen wie ein Betriebliches Wiedereingliederungsmanagement (BEM) und die Psychische Gefährdungsbeurteilung. 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 angeboten.

Die Zielsetzung des Betrieblichen Gesundheitsmanagements der NORD/LB ist in einem Leitbild fixiert, die Förderung gesunder Arbeitsbedingungen steht neben der Stärkung persönlicher und betrieblicher Gesundheitspotenziale im Vordergrund. Das BGM ergänzt den klassischen Arbeitsschutz durch die Entwicklung gesundheitsfördernder Unternehmensziele, entsprechendem Führungsverhalten sowie anderer Gesundheitsressourcen.

Der NORD/LB Konzern hat im Jahr 2017 über ein professionelles betriebliches Gesundheitsmanagement seine proaktiven und prophylaktischen Unterstützungsinstrumente verstetigt. Im Fokus des Betrieblichen Gesundheitsmanagements stand insbesondere die Arbeitssituationsanalyse als Instrument der gesetzlich geforderten psychischen Gefährdungsbeurteilung (§5 ArbSchG) im Vorstandsauftrag. Die NORD/LB präsentiert sich damit als verantwortungsbewusster Arbeitgeber im Sinne gesetzlicher Anforderungen.

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 Sehstörungen. Bei der Beschaffung von Mobiliar und EDV-Geräten wird auf die ergonomische Beschaffenheit geachtet. Bei arbeitsbezogenen oder psychosozialen Problemen können sich alle Mitarbeiter an eine neutrale externe Mitarbeiter- und Führungskräfteberatung wenden.

Der NORD/LB Konzern hat auch seine proaktiven und prophylaktischen Gesundheitsförderangebote verstetigt.

Diese Basisangebote umfassen jährliche Gripeschutzimpfungen, Rücken-Fitness-Kurse, Business-Yoga zur Verbesserung des Umgangs mit stressigen Situationen, Kooperationen mit Fitness-Clubs in der Region sowie Gesundheitschecks für Mitarbeiter und Führungskräfte. Zusätzlich bietet die NORD/LB insbesondere zur Unterstützung während der Umstrukturierungen im Unternehmen spezielle Seminare an - auch spezifisch für Führungskräfte.

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

Einmal jährlich werden festgelegte Kennzahlen im Rahmen des BGM erhoben dem Vorstand vorgelegt und in einem separaten Gesundheitsbericht zusammengefasst.

Governance

Bekämpfung von Korruption und Bestechung

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.

Vorgenannte Themen stehen auch im Fokus des Gesetzgebers und der Aufsichtsbehörden. 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 und somit das Risiko, wesentliche regulatorische Änderungen nicht adäquat zu erfüllen. Ein gezieltes Management und konsequente Implementierung in der Governance-Struktur sind daher unabdingbar.

Code of Conduct

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 zielt darauf ab. Dieser enthält klare Bekenntnisse zur Vermeidung von Interessenkonflikten, zum Kampf gegen Korruption, bzw. Prävention von Geldwäsche, Terrorismusfinanzierung, Betrug oder sonstige strafbare Handlungen. 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 integres, wertebewusstes und faires Verhalten und ist für sämtliche Vorstandsmitglieder, Führungskräfte und Mitarbeiter bindend.

Compliance-Management-System

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

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

- das Management von Interessenkonflikten
- die Verhinderung von Insiderhandel
- die Prävention von Geldwäsche und Terrorismusfinanzierung
- die Verhinderung sonstiger strafbarer Handlungen sowie
- die Verhinderung von Korruption, Bestechung und Bestechlichkeit

Die Institute des NORD/LB Konzern verfügen über spezielle Compliance-Beauftragte. Die jeweiligen Compliance-Beauftragten sowie Geldwäschebeauftragten werden der BaFin oder vergleichbaren ausländischen Institutionen gemeldet.

Die Regulatorik-Compliance-Bereiche des NORD/LB Konzerns identifizieren fortlaufend neue/geänderte bankaufsichtsrechtliche 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 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.

Der Sensibilisierung der Mitarbeiter erfolgt über internetbasierte Lernprogramme, regelmäßige Präsenzschulungen sowie Newsletter und Infobriefe.

Eine wichtige Grundlage eines präventiven Compliance-Management-Systems und gleichzeitig 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 Betrug, Kapitalmarkt-Compliance sowie MaRisk). Über die Ergebnisse wird der Vorstand jährlich im Rahmen des Risikoberichts informiert.

Informationssicherheit und Datenschutz

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, Ausdrücke, 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.

Die Anforderungen an die Informationssicherheit sind an allen Standorten des NORD/LB Konzerns gesetzlich geregelt und in der Governance umgesetzt.

Die Gesamtverantwortung für alle Belange der Informationssicherheit liegt beim Vorstand. Sie ist integraler Teil der Geschäfts- und Risikopolitik der Institute des NORD/LB Konzerns. Für die Einhaltung der Datenschutzbestimmungen ist jeder Mitarbeiter verantwortlich. Es finden datenschutzrechtliche Verpflichtungen aller internen und externen Mitarbeiter, die Umgang mit personenbezogenen Daten haben, auf das Datengeheimnis gem. § 5 Bundesdatenschutzgesetz bzw. in Luxembourg auf das Berufsgeheimnis gemäß Artikel 41 des Gesetzes über den Finanzsektor in der jeweils gültigen Fassung statt; diese Verpflichtung gilt auch über das Beschäftigungsverhältnis hinaus. Die Datenschutzpolitik des NORD/LB Konzerns ist in der Gruppen - Datenschutzrahmenrichtlinie niedergeschrieben, die in den jeweiligen Instituten bankweite Gültigkeit haben.

Für die NORD/LB sind die Vorschriften der EU-Datenschutzgrundverordnung und 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.

Die Überwachung, Beratung sowie regelmäßige Schulung und Sensibilisierung zur Sicherstellung der Datenschutzanforderungen erfolgt in den Finanzdienstleistungsinstituten des NORD/LB Konzerns durch Datenschutzbeauftragte. Zur Sicherstellung der fachlichen Weisungsunabhängigkeit gegenüber allen zu überwachenden 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 Vorstand sowie laufend im Rahmen des Tagesgeschäfts an das zuständige Vorstandsmitglied.

Impressum

Berichtszeitraum: Geschäftsjahr 2017 (1. Januar bis 31. Dezember)

Erstmalige Veröffentlichung des Berichts

Berichtszyklus: Jährlich

Ansprechpartner für Fragen und Anregungen
zum Bericht: NORD/LB
Norddeutsche Landesbank Girozentrale
Investor Relations
Georgsplatz 1
30159 Hannover
E-Mail: ir@nordlb.de