Dialog. Diskurs. Daten.

Nachhaltigkeit: GRI-Bericht und nichtfinanzieller Bericht 2018

Bank aus Verantwortung

KFW

Inhalt

Vorwort 3

Berichtsprofil 4

Porträt 5
Unternehmensprofil inklusive Geschäftsfeldern, Produkten und Dienstleistungen, KfW in Zahlen

Strategie 8
KfW Roadmap Sustainable Finance, Nachhaltigkeitsleitbild, Stakeholder-Dialog, Wesentlichkeitsanalyse, KfW-Nachhaltigkeitsprogramm

Unternehmensführung 24
Corporate Governance, Nachhaltigkeitsorganisation, Risikomanagement, Compliance, Digitalisierung in der KfW

Geschäft 35
Inlands- und Auslandsgeschäft der KfW, Förderschwerpunkte, Prüfung auf Umwelt- und Sozialverträglichkeit, Beschwerdemechanismen, Projektevaluierung, Kundenorientierung

Beschäftigte 57
Personalpolitik, Vielfalt und Chancengleichheit, Berufliche Perspektiven, Sicherheit und Gesundheit, Beschäftigtenkennzahlen

Bankbetrieb 84
Betrieblicher Umweltschutz, Beschaffung, KfW am Kapitalmarkt

Gesellschaftliches Engagement 101
Beschäftigteninitiativen, KfW Stiftung, Verantwortliches Unternehmertum

Glossar 107

Inhaltsindizes GRI und nichtfinanzieller Bericht 109

Impressum 122

Vorwort des Vorstandsvorsitzenden

Sehr geehrte Leserinnen und Leser,
2018 war ein wichtiges Jahr auf dem Weg zu einer nachhaltigen Finanzwelt und Realwirtschaft. Vorangetrieben durch die Sustainable-Finance-Agenda der Europäischen Kommission stellt Europa derzeit die Weichen für den notwendigen Beitrag des Finanzsektors für eine nachhaltige und klimagerechte Zukunft. Die KfW Bankengruppe wirkt in dieser Entwicklung an vorderster Stelle mit. So arbeiten KfW-Experten aus den Bereichen Nachhaltigkeitsmanagement, Finanzmärkte und KfW Entwicklungsbank in der Technical Expert Group Sustainable Finance der EU zu Themen wie Grüne Taxonomie und Green Bonds mit.

Auch in der KfW haben wir 2018 entscheidende Weichen gestellt. Auf organisatorischer Ebene haben wir das Nachhaltigkeitsmanagement in die Konzernentwicklung integriert. Und wir haben Nachhaltigkeit als Teil unseres Strategischen Zielsystems 2023 gestärkt. Als Förderbank, zu deren grundlegenden Aufgaben die nachhaltige Entwicklung gehört, sind wir damit organisatorisch und strategisch gut aufgestellt. Die nötigen Anreize sind gesetzt. In unseren Finanzierungsaktivitäten sind wir stark, aber nicht ausschließlich im Klimaschutz engagiert: Zu unseren Initiativen im Berichtsjahr gehört unter anderem die Clean Oceans Initiative, mit der wir einen Beitrag gegen die Verschmutzung unserer Meere leisten wollen. In unserem Bankbetrieb arbeiten wir schon weitestgehend CO_2-neutral, und unser Ruf als verantwortungsvoller Arbeitgeber ist sehr gut, wie uns einschlägige Ratings bestätigen. Dass ich als Vorstandsvorsitzender im vergangenen Jahr auch gleichzeitig die Rolle des Nachhaltigkeitsvorstands der KfW übernommen habe, verdeutlicht den besonderen Stellenwert, den wir dem Thema zumessen.

Zu Beginn dieses Jahres haben wir ein neues Nachhaltigkeitsleitbild beschlossen. Es nimmt als Referenzrahmen explizit Bezug auf die Sustainable Development Goals und das Pariser Klimaabkommen. Zudem betont es die Notwendigkeit, die Finanzierungspartner der KfW auf dem Weg zu einer nachhaltigeren Aufstellung zu unterstützen. Mit dem internen Projekt „KfW Roadmap Sustainable Finance“ erarbeiten wir Optionen zur signifikanten Weiterentwicklung des Nachhaltigkeitsansatzes im Finanzierungsgeschäft. Es wird ein spannendes Jahr werden. Bis Mitte 2020 wird ein schlüssiges Konzept vorliegen, das uns aufzeigt, wie die KfW als Nachhaltigkeitsbank einen noch stärkeren Beitrag zur Erreichung der Sustainable Development Goals leisten kann.

Sustainable Finance ist das Gebot der Stunde – in Deutschland, in Europa und weltweit. Es ist gut, dass sich die wichtigen Marktteilnehmer intensiv der Frage annehmen, welchen Beitrag der Finanzsektor für eine nachhaltige Welt leisten kann und soll. Daher ist Sustainable Finance das Schwerpunktthema des vorliegenden Berichts. Wir freuen uns auf Ihr Feedback!

Ihr

Dr. Günther Bräunig

Berichtsprofil

Der Nachhaltigkeitsbericht 2018 der KfW Bankengruppe besteht aus drei Teilen, um die verschiedenen Leser zielgerichtet anzusprechen.

Der hier vorliegende erste Teil stellt einen daten- und faktenorientierten GRI-Bericht dar, der sich an die Fachöffentlichkeit, Analysten und Investoren wendet. Er beinhaltet zugleich den zusammengefassten nichtfinanziellen Bericht (NFB) der KfW Bankengruppe gemäß CSR-Richtlinie-Umsetzungsgesetz (CSR-RUG) und Handelsgesetzbuch, §§ 315b, 289b und 315c i. V. m. §§ 289c–289e. Blau markierte Texte sowie mit dem Symbol ☑ markierte Tabellen stellen Inhalte des nichtfinanziellen Berichts nach CSR-RUG dar. Auf eine externe Prüfung des Berichts wurde für dieses Berichtsjahr verzichtet.

Der GRI-Bericht gilt für die KfW Bankengruppe, bestehend aus KfW, KfW Capital GmbH & Co. KG, KfW IPEX-Bank GmbH sowie DEG – Deutsche Investitions- und Entwicklungsgesellschaft mbH. Betreffen Inhalte nur einzelne Unternehmensteile, ist dies kenntlich gemacht. Beziehen sich getroffene Aussagen auf die gesamte KfW Bankengruppe, wird jeweils zu Beginn eines zusammengehörigen Textes einmal die „KfW Bankengruppe“ genannt und dann im Folgenden zur besseren Lesbarkeit nur von „KfW“ gesprochen.

Dieser Bericht wurde in Übereinstimmung mit den GRI-Standards: Option „Umfassend“ erstellt. Zur Bestimmung der relevanten Berichtsinhalte wurde bereits 2017 eine Wesentlichkeitsanalyse durchgeführt, die weiterhin gültig ist (für Details →Kapitel „Strategie“, Seite 17). Qualitative Informationen im Bericht beziehen sich vornehmlich auf das Geschäftsjahr 2018, die dargestellten Kennzahlen werden in der Regel über fünf Jahre abgebildet. Stichtag der Erhebung der quantitativen Daten ist der 31.12.2018. Vereinzelte Abweichungen sind jeweils gekennzeichnet.

Teil 2 des Nachhaltigkeitsberichts 2018 ist ein Online-Magazin, das sich an die interessierte Öffentlichkeit richtet. Im Berichtsjahr 2018 behandelt es das Thema „Stadtentwicklung und Mobilität“. Der dritte, neu geschaffene Teil des Berichts (Management) beleuchtet Themen und Inhalte aus dem Nachhaltigkeitsmanagement der KfW Bankengruppe genauer und wird in Intervallen aktualisiert.

Alle drei Teile liegen ausschließlich in elektronischer Form vor und sind über eine neu geschaffene →Microsite zugänglich. Während des Berichtszeitraums haben sich zwei organisatorische Veränderungen ergeben: Die neue Tochtergesellschaft KfW Capital wurde zum 15.10.2018 gegründet und das Inlandsgeschäft wurde umstrukturiert (→Kapitel „Geschäft“, Seite 36). Wo immer möglich, wurde die neue Unternehmenstochter in die Informationssammlung und Datenerfassung integriert. Mit Ausnahme dieser beiden Neuerungen sind während des Berichtszeitraums keine wesentlichen organisatorischen Veränderungen eingetreten, sodass eine Vergleichbarkeit der Daten mit dem vorherigen Nachhaltigkeitsbericht weitgehend gegeben ist. Etwaige einzelne Abweichungen zum letzten Bericht, die sich beispielsweise durch die Umstrukturierung des Inlandsgeschäfts ergeben, werden jeweils erläutert. Redaktionsschluss war der 26.03.2019. Ein →Glossar erläutert erstmals finanz- und nachhaltigkeitsspezifische Fachbegriffe.

Der Nachhaltigkeitsbericht der KfW Bankengruppe erscheint seit dem Berichtsjahr 2017 jährlich. Auf seiner Grundlage gibt die KfW zudem die Entsprechenserklärung zum Deutschen Nachhaltigkeitskodex (DNK) ab.

Unternehmensporträt: Bank aus Verantwortung

Seit ihrer Gründung vor 70 Jahren finanziert und fördert die KfW Bankengruppe im gesetzlichen Auftrag im In- und Ausland nachhaltige Entwicklungen für Wirtschaft, Gesellschaft und Umwelt. Mit diesem Profil hebt sich die KfW von Geschäftsbanken deutlich ab. Unser gesellschaftlicher Auftrag kommt in unserem Claim „Bank aus Verantwortung“ zum Ausdruck.

Als Anstalt des öffentlichen Rechts, die zu 80 % im Besitz des Bundes und zu 20 % im Besitz der Bundesländer ist, übt die KfW eine staatliche Steuerungsfunktion aus. Sie ist den Aufgaben verpflichtet, die im 1948 erlassenen Gesetz über die Kreditanstalt für Wiederaufbau (KfW-Gesetz) festgeschrieben sind. Dieses Gesetz wurde seither mehrfach den jeweils aktuellen Erfordernissen angepasst, zuletzt im August 2015.

In Deutschland ist die KfW Bankengruppe mit Hauptsitz in Frankfurt am Main und weiteren Standorten in Berlin, Bonn und Köln vertreten. Weltweit gehören knapp 100 Büros und Repräsentanzen zu ihrem Netzwerk.

Neben der KfW selbst sind innerhalb der KfW Bankengruppe mehrere Tochtergesellschaften operativ tätig. Dies sind im Wesentlichen die →KfW IPEX-Bank GmbH in der Export- und Projektfinanzierung, die →DEG – Deutsche Investitions- und Entwicklungsgesellschaft mbH (DEG) in der Förderung der Privatwirtschaft in Entwicklungs- und Schwellenländern sowie seit 2018 die →KfW Capital GmbH & Co. KG in der Förderung des Ausbaus des Venture Capital- und Venture Debt-Marktes in Deutschland und Europa durch Fondsinvestments. Alle sind 100-prozentige Töchter der KfW (siehe Übersicht, Seite 6). Die KfW Entwicklungsbank ist ein Geschäftsbereich der KfW Bankengruppe mit spezifischen Aufgaben in Entwicklungs- und Schwellenländern.

Sonderaufgaben des Bundes werden durch die Finanzierungs- und Beratungsgesellschaft mbH (FuB) und Altgeschäfte der Beteiligungsfinanzierung durch die Technologie-Beteiligungs-Gesellschaft mbH wahrgenommen. Beide sind ebenfalls 100-prozentige Töchter der KfW. Strategische Beteiligungen in Höhe von 26 % bzw. 25 % hält die KfW an der Deutschen Energie-Agentur GmbH (dena) und der Berliner Energieagentur GmbH (BEA). Weitere strategische Beteiligungen hält die KfW an folgenden Unternehmen: True Sale International GmbH (TSI, 7,7 %) und European Investment Fund (EIF, 2,3 %).

An den ehemaligen Staatsunternehmen Deutsche Post AG und Deutsche Telekom AG ist die KfW im Rahmen sogenannter Platzhaltergeschäfte auf Zuweisung des Bundes in Höhe von 20,5 % bzw. 17,4 % beteiligt. Ebenfalls aufgrund einer Zuweisung des Bundes hält die KfW über die GZBV mbH & Co. KG mittelbar rund 9,3 % an der Airbus SE. Auf Zuweisung des Bundes ist die KfW auch mit 20 % an der Eurogrid International CVBA und darüber mittelbar mit 20 % an der 50 Hertz Transmission GmbH beteiligt. Ihr gesellschaftliches Engagement bündelt sie seit 2013 in der rechtlich eigenständigen, operativ tätigen KfW Stiftung.

Die KfW steht in regelmäßigem Austausch mit international tätigen Banken, arbeitet eng mit anderen Entwicklungsbanken zusammen und unterstützt Regierungen anderer Länder beim Aufbau von Förderbanken, zum Beispiel in Griechenland und Portugal.

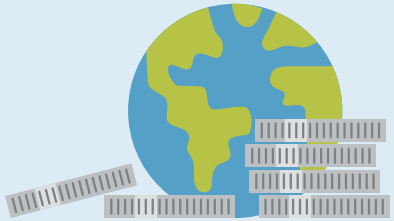
Geschäftsfelder, Produkte und Dienstleistungen der KfW Bankengruppe

Inländische Förderung			Internationales Geschäft	
Wir fördern Deutschland			Wir sichern Internationalisierung	Wir fördern Entwicklung
Mittelstandsbank & Private Kunden	Individualfinanzierung & Öffentliche Kunden	KfW Capital	KfW IPEX-Bank	KfW Entwicklungsbank und DEG
– Digitales Mengengeschäft – Finanzierung des Mittelstands – Finanzierung von gewerblichen Umweltschutz- und Energieeffizienzmaßnahmen – Finanzierung von erneuerbaren Energien – Finanzierung von Innovation und Digitalisierung – Gründungsfinanzierung – Finanzierung von Wohnungsbau und -modernisierung – Bildungsfinanzierung	– Individuelle Finanzierungslösungen und Kommunalfinanzierung – Individualfinanzierung Unternehmen – Finanzierung der kommunalen und sozialen Infrastruktur – Individualfinanzierung Banken und Landesförderinstitute	– Venture Capital- und Venture Debt-Fondsbeteiligungen – Beteiligung an Venture Capital- und Venture Debt-Fonds zur Finanzierung von technologieorientierten Start-ups	– Internationale Export- und Projektfinanzierung – Finanzierung deutscher und europäischer Exporte – Finanzierung von Projekten und Investitionen im deutschen und europäischen Interesse	– Förderung von Entwicklungs- und Schwellenländern – Finanzierung von Reformprogrammen und Entwicklungsprojekten (KfW Entwicklungsbank) – Förderung der Privatwirtschaft (DEG – Deutsche Investitions- und Entwicklungsgesellschaft mbH)

Die KfW in Zahlen

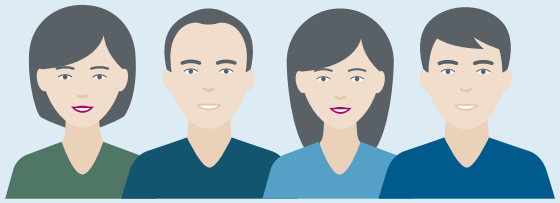
75,5 Mrd.

EUR Zusagevolumen im Jahr 2018
(2017: 76,5 Mrd. EUR)



1,6 Mrd. EUR betrug das
Emissionsvolumen an Green Bonds
der KfW (2017: 3,7 Mrd. EUR)

40 % des Zusagevolumens entfielen
auf Klima- und Umweltschutz
(2017: 43 %)



33,2 % der Führungspositionen in der
KfW Bankengruppe werden von
Frauen eingenommen (2017: 31,4 %)

22

Beschäftigte sind verantwortlich für die Prüfung
der Umwelt- und Sozialverträglichkeit der
KfW-Finanzierungen (2017: 20)

6.569

Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter
sind bei der KfW Bankengruppe
beschäftigt (2017: 6.286)

Top-Bewertungen

bei maßgeblichen Nachhaltigkeitsratings: Sustainalytics
(Platz 1 unter nationalen und internationalen Förderbanken),
imug (Platz 2), ISS-oekom (Prime-Status mit Bewertung C+)

Strategie

Wie wir die Arbeit der KfW immer nachhaltiger gestalten

Die KfW Bankengruppe engagiert sich im Auftrag und als Partner des Bundes und der Länder für eine zukunftsorientierte Entwicklung und für dauerhaft verbesserte Lebensbedingungen – in Deutschland und international. Geschäfts- und Nachhaltigkeitsstrategie der KfW sind eng miteinander verflochten. Nachhaltige Ansätze auf vielen Ebenen prägen zunehmend die Strategie und unser tägliches Handeln.

Bis 2020 hilft uns die KfW Roadmap Sustainable Finance, unseren Nachhaltigkeitsansatz zu stärken

5 Handlungsfelder hat das neue Nachhaltigkeitsleitbild der KfW

Top 5 in internationalen Nachhaltigkeitsratings – dieses Ziel wurde 2018 im Strategischen Zielsystem verankert

Förderung nachhaltiger Entwicklung

Die KfW Bankengruppe versteht ihre Arbeit als Beitrag zu einer nachhaltigen Entwicklung. Als Förderbank des Bundes und der Länder trägt sie eine besondere Verantwortung für die Verbesserung der wirtschaftlichen, sozialen und ökologischen Lebens- und Wirtschaftsbedingungen.

Mit ihrem Finanzierungsgeschäft leistet die KfW Bankengruppe einen Beitrag zu den Sustainable Development Goals (SDGs) der Vereinten Nationen – dem international anerkannten Bezugsrahmen für eine nachhaltige Entwicklung. Dies erfolgt über die Finanzierung zentraler Förderfelder: Klima- und Umweltschutz, Innovationen, kleine und mittlere Unternehmen wie auch Gründer, Infrastrukturinvestitionen von Städten, Gemeinden und kommunalen Unternehmen, Studien- und Bildungskredite, Export- und Projektfinanzierungen sowie Förderung von Entwicklungs- und Schwellenländern.

Des Weiteren fühlt sich die KfW Bankengruppe einer Reihe weiterer einschlägiger internationaler Bezugsrahmen für eine nachhaltige Entwicklung verpflichtet. Dazu gehören insbesondere die Ziele des Pariser Klimaabkommens zur Begrenzung der Erderwärmung und der Nationale Aktionsplan Wirtschaft und Menschenrechte (NAP; →Seite 13) als Initiative der Bundesregierung für eine verantwortungsvolle Globalisierung.

Ihre Förderaktivitäten hat die KfW im Jahr 2018 im Wesentlichen an den gesellschaftlich und ökonomisch bedeutsamen Megatrends „Klimawandel & Umwelt“, „Globalisierung“, „Sozialer Wandel“ sowie „Digitalisierung & Innovation“ ausgerichtet. Zudem besetzt die KfW trendunabhängige Förderthemen, die für eine nachhaltige Entwicklung eine wichtige Rolle spielen, sich jedoch keinem der vier Megatrends zuordnen lassen, wie zum Beispiel die Armutsbekämpfung in Entwicklungsländern oder die allgemeine Unternehmensfinanzierung (→Kapitel „Geschäft“, Seite 39).

Um sicherzustellen, dass in den Produkten und Dienstleistungen der KfW Bankengruppe hohe Umwelt- und Sozialstandards berücksichtigt werden, werden mitfinanzierte Projekte – insbesondere in Entwicklungs- und Schwellenländern – einer umfänglichen Umwelt- und Sozialverträglichkeitsprüfung (USVP) unterzogen (→Kapitel „Geschäft“, Seite 48). Zu den Entscheidungs- und Prüfprozessen, die einer USVP zugrunde liegen, erfolgt ein regelmäßiger Austausch mit Stakeholdern.

Gleichermaßen bedeutend ist die umfassende Einhaltung gesetzlicher und unternehmensinterner Anforderungen zur Betrugs- und Korruptionsprävention sowie zur Verhinderung von Geldwäsche (→Kapitel „Unternehmensführung“). Zentral im Hinblick auf die Beschäftigten der KfW Bankengruppe sind unter anderem die Gleichstellung von Frauen und Männern sowie die Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben (→Kapitel „Beschäftigte“). Für uns als Nachhaltigkeitsbank sind zudem das Green-Bond-Kaufprogramm im Auftrag des Bundesministeriums für Umwelt, Naturschutz und nukleare Sicherheit (BMU), die Emission eigener KfW Green Bonds sowie die Steuerung des Liquiditätsportfolios nach Nachhaltigkeitsgesichtspunkten von besonderer Bedeutung (→Kapitel „Bankbetrieb“).

Strategisches Zielsystem 2023

Primärziel/Mission			
Förderung			
Verbesserung der wirtschaftlichen, sozialen und ökologischen Lebensbedingungen in Deutschland, Europa und weltweit; Fokus auf der Finanzierung des deutschen Mittelstands			
Förderprinzipien			
Subsidiarität	**Fokus auf Megatrends**	**Nachhaltigkeit**	
Halten der Förderqualität auf hohem Niveau	Klimawandel & Umwelt	Top-Positionierung in Nachhaltigkeitsratings	
Moderate Entwicklung des Neuzusagenvolumens orientiert an der Entwicklung des nominalen BIP	Globalisierung		
	Sozialer Wandel		
	Digitalisierung & Innovation		
Sekundärziele			
Profitabilität & Effizienz	**Risiko & Kapital**	**Regulatorik & Prozesse**	**Kunden- & Mitarbeiterorientierung**
Konzerngewinn	Gesamtkapitalquote > regulatorische Anforderungen + Puffer	Abbau von Feststellungen	Kundenzufriedenheit
Begrenzung des Anstiegs der Verwaltungskosten	Leverage Ratio	Abbau von Kapitalzuschlägen	Markenbekanntheit und -profilierung
	Ökonomischer Deckungsgrad	Prozessqualität effizient erhöhen	Arbeitgeberattraktivität
Digitalisierung und agiles Arbeiten als Grundvoraussetzung zur Zielerreichung			

Nachhaltigkeit im Strategischen Zielsystem

Seit 2012 arbeitet die KfW Bankengruppe nach einem Strategischen Zielsystem, das die mittelfristig angestrebte Positionierung der Bank definiert und verbindlich für die strategische Ausrichtung aller Geschäftsfelder gilt. Darin festgelegt sind Primär- und Sekundärziele auf Gesamtbankebene. So soll das Primärziel – die Verbesserung der wirtschaftlichen, sozialen und ökologischen Lebensbedingungen in Deutschland, Europa und weltweit – mit Hilfe der beiden Förderprinzipien Subsidiarität und Nachhaltigkeit sowie mit Fokus auf Megatrends verwirklicht werden. Vier sekundäre Zielbereiche mit betriebswirtschaftlichen und anderen quantitativen Steuerungsgrößen bilden dafür das Fundament.

Seit 2018 gehört eine Top-Positionierung in einschlägigen Nachhaltigkeitsratings zum Kern des Förderprinzips Nachhaltigkeit. Die KfW stellt sich damit dem Urteil externer Ratinganbieter und macht eine Platzierung unter den Top 5 der nationalen und internationalen Förderbanken im Durchschnitt der wesentlichen Ratings zu einem besonderen internen Leistungsanreiz. Das neue „Strategische Zielsystem 2023“ gilt ab dem Geschäftsjahr 2019.

Roadmap zur Stärkung der Nachhaltigkeit

Als „Bank aus Verantwortung“ hat sich die KfW Bankengruppe vorgenommen, Nachhaltigkeit künftig noch stärker im Konzern zu verankern. Mitte 2018 hat der Vorstand der KfW intern das Projekt „KfW Roadmap Sustainable Finance“ beauftragt, das bis 2020 ein stringentes und mehrdimensionales Nachhaltigkeitskonzept für die KfW Bankengruppe erarbeiten soll. Ziel ist es, Nachhaltigkeit noch konsequenter in allen Bereichen des Geschäfts zu verankern. Wir wollen damit insbesondere konkret zu den SDGs der Vereinten Nationen beitragen und helfen, die Klimaziele von Paris umzusetzen.

Die Arbeit an der Roadmap unter Einbeziehung verschiedener Zentraleinheiten und aller Marktbereiche erfolgt in den fünf Teilprojekten Leitbild, Steuerungskonzept, Risikomanagement, Kommunikation und Governance. Es ist geplant, dass das Projekt mit der Vorlage eines umfassenden Konzepts bei einer Vorstandssitzung im Jahr 2020 abgeschlossen wird.

Top 5

in internationalen Nachhaltigkeitsratings – dieses Ziel wurde 2018 im Strategischen Zielsystem verankert

Die fünf Teilprojekte der KfW Roadmap Sustainable Finance

Bis **2020** wird die KfW Roadmap Sustainable Finance unseren Nachhaltigkeitsansatz stärken

Das erste Teilprojekt hat ein neues Nachhaltigkeitsleitbild entwickelt, das die bestehenden Nachhaltigkeitsleitsätze der KfW ablöst. Es erläutert Grundlagen und Relevanz der Nachhaltigkeitsziele für die KfW Bankengruppe sowie die Herangehensweise zu deren Erreichung in verschiedenen Handlungsfeldern. Im Teilprojekt 2 werden verschiedene Steuerungskonzepte für Klima- und Nachhaltigkeitsziele analysiert wie beispielsweise CO_2-Fußabdruck, 2-Grad-Klima-Kompatibilität und SDG-Beitrag. Auf dieser Grundlage werden passende Handlungsoptionen zur Erweiterung der konzernweiten Banksteuerung aus Nachhaltigkeitssicht erarbeitet. Teilprojekt 3 betrachtet, wie sich ESG- (Environmental, Social, Governance) und Klimarisiken auf die Risiko-Exposition der Bank auswirken. Aus dem dritten Teilprojekt heraus wurde die KfW im Oktober 2018 als erste deutsche und unilaterale Förderbank offizieller Unterstützer der Task Force on Climate-related Financial Disclosures (TCFD). Das Teilprojekt prüft nun, wie sich die Empfehlungen der TCFD zur Analyse von Klimarisiken in der KfW Bankengruppe umsetzen lassen.

Im Teilprojekt 4 werden interne und externe Kommunikationsstrategien erarbeitet, mit deren Hilfe sich die KfW als nachhaltiges Finanzinstitut sowie als Meinungsbildnerin und Mitgestalterin nachhaltiger Entwicklung positionieren kann. Im Teilprojekt 5 werden zeitlich nachgelagert bestehende Strukturen des Nachhaltigkeitsmanagements hinsichtlich neuer Aufgaben, die sich aus den anderen Teilprojekten ergeben, überprüft und angepasst.

Neues Nachhaltigkeitsleitbild ersetzt Nachhaltigkeitsleitsätze

Das seit Februar 2019 gültige neue →Nachhaltigkeitsleitbild besteht aus einer programmatischen Präambel und Erläuterungen zu fünf Handlungsfeldern, die für die nachhaltige Ausrichtung der KfW prägend sind:

- Bankgeschäft mit seinen Dimensionen Finanzierungen, Kapitalmarkt und Kreditrisiko
- Rolle der KfW als verantwortlicher Arbeitgeber
- Bankbetrieb mit den Bereichen Corporate Governance/ Compliance, betrieblicher Umweltschutz, Beschaffung und gesellschaftliches Engagement
- Ausgestaltung des Nachhaltigkeitsmanagements mit detaillierten Verantwortlichkeiten
- Nachhaltigkeitskommunikation aus den Bausteinen Stakeholder-Dialog, Nachhaltigkeitsbericht und einem Internetportal zur Nachhaltigkeit

Schutz der Menschenrechte

Ein zentraler Teil der Bemühungen der internationalen Gemeinschaft zur Stärkung der nachhaltigen Entwicklung ist auch der Schutz der Menschenrechte. Die KfW Bankengruppe hat daher schon 2008 eine →„Erklärung der KfW zur Berücksichtigung der Menschenrechte in ihrer Geschäftstätigkeit“ veröffentlicht, in der sie sich ausdrücklich zum Schutz der Menschenrechte bekennt und sich explizit zur Einhaltung der Kernarbeitsnormen der Internationalen Arbeitsorganisation (ILO) und gegen Zwangsarbeit, Kinderarbeit und Diskriminierung positioniert. Menschenrechte sind zudem ein →Leitprinzip der deutschen Entwicklungszusammenarbeit; die KfW Entwicklungsbank arbeitet daher nach dem 2013 durch die Bundesregierung beschlossenen →Leitfaden zur Berücksichtigung von Menschenrechtsprinzipien in der Entwicklungszusammenarbeit.

Die KfW Bankengruppe begrüßt die Initiative der Bundesregierung, im Rahmen des NAP deutsche Unternehmen für die Lage der Menschenrechte zu sensibilisieren. Sie engagiert sich ihrerseits intern für die Achtung der Menschenrechte, für Toleranz und gegen Diskriminierung im Rahmen ihres Verhaltenskodexes für Beschäftigte, durch soziale und ökologische Kriterien in ihrer Beschaffungsrichtlinie (einschließlich menschenrechtsrelevanter Risiken, →Kapitel „Bankbetrieb“, Seite 97) sowie über umfangreiche Umwelt- und Sozialverträglichkeitsprüfungen von Projekten in Entwicklungs- und Schwellenländern. Hier gelten auch die Vorgaben des NAP zu Beschwerdemechanismen für Betroffene (→Kapitel „Geschäft“, Seite 52).

Visualize Human Rights

Das 70. Jubiläum der Allgemeinen Erklärung der Menschenrechte am 10.12. eines jeden Jahres – dem Internationalen Tag der Menschenrechte – nahm die KfW 2018 zum Anlass, über ihren Umgang mit Menschenrechten zu informieren. In der Frankfurter Wandelhalle fand eine Informationsveranstaltung für die Beschäftigten unter dem Motto „Visualize human rights – Wie sieht es mit den Menschenrechten aus?“ statt. Vorausgegangen war ein Fotowettbewerb, zu dem alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter eingeladen waren, eigene Aufnahmen einzureichen, die sie mit dem Thema in Verbindung bringen. Die besten drei Einreichungen wurden prämiert.

Die KfW engagiert sich schon seit Jahren für den Schutz der Menschenrechte

Nachhaltigkeitsansatz und zentrale Handlungsfelder

KfW Bankengruppe

Erklärung der KfW zur Berücksichtigung der Menschenrechte in ihrer Geschäftstätigkeit

KfW-Nachhaltigkeitsleitbild und -handlungsfelder

Nachhaltigkeitsmanagement	Bankgeschäft	Arbeitgeber	Bankbetrieb	Nachhaltigkeitskommunikation
– Nachhaltigkeitsorganisation: – Nachhaltigkeitsvorstand – Konzernbeauftragter Nachhaltigkeit – Netzwerk dezentrale Nachhaltigkeitsbeauftragte – Nachhaltigkeitsrichtlinien für Bankgeschäft und Bankbetrieb – Nachhaltigkeitsratings und -rankings – Verankerung im Strategischen Zielsystem	Finanzierungen (gemäß Megatrends: Klimawandel & Umwelt, Globalisierung, Sozialer Wandel, Digitalisierung & Innovation)	Arbeitgeberattraktivität	Corporate Governance & Compliance	– Nachhaltigkeitsbericht – Nachhaltigkeitsportal – Stakeholder-Management (Dialog und Kommunikation)
		Gleichstellung	Betrieblicher Umweltschutz	
	Kapitalmarkt	Vereinbarkeit von Berufs- und Privatleben		
	Risikomanagement	Gesellschaftliches Engagement	Beschaffung	

Stakeholder-Dialog

Zur Weiterentwicklung ihrer Nachhaltigkeitsstrategie sucht die KfW Bankengruppe auch den kontinuierlichen Dialog mit Experten und Impulsgebern aus ihrem Stakeholder-Umfeld. Die KfW betrachtet den Stakeholder-Dialog als konstruktiven, offenen Austausch auf Augenhöhe. Dabei profitiert sie vom Wissen und den Erfahrungen ihrer Stakeholder, informiert über ihr eigenes Handeln und stellt sich kritischen Fragen. Auch das Erklären und Werben für KfW-Positionen, die nach geschäftspolitischer und strategischer Abwägung von den Erwartungen einiger Stakeholder abweichen, kann dazugehören. Konkret nutzt die KfW eine Reihe unterschiedlicher Formate und Anlässe:

- Ein jährlicher Stakeholder Round Table zu wechselnden thematischen Schwerpunkten dient dem Einholen konkreter Erwartungen und Ansichten der Stakeholder. Er findet unmittelbar im Vorlauf zum Nachhaltigkeitsbericht statt. Auch im Zuge der Erstellung des vorliegenden Nachhaltigkeitsberichts gab es eine gezielte Einbindung von Stakeholdern mit Fokus auf dem Thema Sustainable Finance. Die Ergebnisse des Formats werden dem Vorstand vorgestellt und fließen in die strategische Weiterentwicklung des Unternehmens ein.

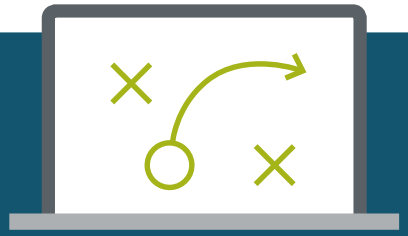
- Die KfW hat 2018 ein Stakeholder-Panel initiiert, das die Bandbreite ihrer Stakeholder im Nachhaltigkeitsbereich abbildet. Ab 2019 werden die Mitglieder des Panels einmal im Jahr zu unterschiedlichen Themen und Aspekten der Nachhaltigkeit eingehend in Interviews befragt und fungieren damit als unmittelbare Berater/-innen. Auch dieses Format wird der KfW wertvolle Impulse liefern.

- Die Teilnahme an Konferenzen und Netzwerktreffen schafft einen unterjährigen, kontinuierlichen Dialog zwischen der KfW und ihren Stakeholdern.

- Wichtige Neuerungen und Meilensteine in der Nachhaltigkeitsstrategie bespricht die KfW bedarfsweise in bilateralen Gesprächen.

Als global tätige Förderbank öffentlichen Rechts interagiert die KfW Bankengruppe täglich mit einem breiten Spektrum internationaler Stakeholder-Gruppierungen aus allen Bereichen der Gesellschaft. Als wichtige Stakeholder gelten für die KfW Interessenvertreter von Organisationen oder der Öffentlichkeit, die von der Tätigkeit der KfW Bankengruppe beeinflusst werden oder die ihrerseits die Tätigkeit des Konzerns beeinflussen können. Wichtige Stakeholder sind:

- Anteilseigner, öffentliche Auftraggeber und strategische Partner aus Politik und Wirtschaft
- Endkunden/-kundinnen und Kreditnehmer/-innen aus den Förderprogrammen, Kunden/Kundinnen im Auslandsgeschäft
- Finanzierungs- und Geschäftspartner/-innen im Inlands- und Auslandsgeschäft
- Vertreter/-innen von Medien, Wissenschaft, supranationalen Interessenorganisationen und Nicht-Regierungsorganisationen (NGOs)
- Analystinnen und Analysten, Vertreter/-innen von Ratingagenturen und Initiativen, Investoren und Emittenten
- Lieferanten
- Anwohner/-innen an den Standorten
- (Potenzielle) Mitarbeiter/-innen
- Allgemeine Öffentlichkeit



Ein neues Stakeholder-Panel berät die KfW Bankengruppe ab 2019 bei strategischen Nachhaltigkeitsfragen

Dialog zu Sustainable Finance

Wichtige Stakeholder der KfW Bankengruppe sehen das Unternehmen zunehmend in einer Vorreiterrolle, insbesondere beim Thema Sustainable Finance. Beim KfW Stakeholder Round Table 2019 am 26.02. in Berlin stellte sich dies als die größte Erwartung heraus, die Stakeholder derzeit an die KfW richten. Die KfW hatte zum Dialog darüber eingeladen, wie die Finanzwirtschaft eine nachhaltige Transformation der Realwirtschaft vorantreiben kann und wie speziell die KfW auf den EU-Aktionsplan Sustainable Finance reagieren solle. Dabei waren sich selbst die unterschiedlichsten Stakeholder darin einig, dass die KfW als Förderbank Orientierung geben und als Vorbild agieren müsse. Die zahlreichen Anregungen fließen nun in die weitere Strategieentwicklung ein. Weitere Informationen zum KfW Stakeholder Round Table finden Sie auf unserer Website zum Nachhaltigkeitsbericht.

Verbandsforen und Mitgliedschaften

Foren für den Dialog mit Stakeholdern sind auch die verschiedenen Verbände und Initiativen, bei denen Vertreter der KfW Bankengruppe aktiv mitwirken bzw. Ehrenämter oder Mandate bekleiden. Dies sind unter anderem:

- Asien-Pazifik-Ausschuss der Deutschen Wirtschaft (APA)
- Bundesanstalt für Geowissenschaften und Rohstoffe (BGR)
- Initiative Frauen-Karriere-Index (FKI)
- Nah- und Mittelost-Verein e. V.
- Ostasiatischer Verein e. V. (OAV)

Die KfW Bankengruppe unterstützt außerdem eine Vielzahl externer Initiativen, zu deren Ausrichtung, Leitlinien und Programmatik sie sich bekennt. Weitere Mitgliedschaften in Verbänden und Initiativen mit Nachhaltigkeitsbezug bestehen unter anderem bei:

- Association of European Development Finance Institutions (EDFI) (über DEG)
- Bundesverband Öffentlicher Banken Deutschlands (VÖB)
- Carbon Disclosure Project (CDP)
- Climate Action in Financial Institutions
- Conservation Finance Alliance (CFA)
- Equator Principles Association (über KfW IPEX-Bank)
- Extractive Industries Transparency Initiative (EITI)
- Green and Sustainable Finance Cluster Germany e. V. (GSFCG)
- International Development Finance Club (IDFC)
- Netzwerk Ressourceneffizienz (NeRess)
- Principles for Responsible Investment (PRI)
- Transparency International Deutschland
- United Nations Environment Programme – Finance Initiative (UNEP-FI)
- Verein für Umweltmanagement und Nachhaltigkeit in Finanzinstituten e. V. (VfU)

Die KfW selbst hat Mandate in den Aufsichtsgremien unter anderem der DEG, der KfW IPEX-Bank sowie der dena und der BEA, an denen sie Anteile hält.

Im Februar 2019 diskutierte die KfW in Berlin mit wichtigen Stakeholdern über ihre Strategie zu Sustainable Finance

Analyse wesentlicher Themen

Das zentrale Nachhaltigkeitsmanagement der KfW Bankengruppe hat im Jahr 2017 eine umfangreiche Wesentlichkeitsanalyse durchgeführt. Ebenfalls eingebunden in die Analyse war ein Stakeholder Expert Panel. Ziel war es, die wesentlichen Sachverhalte zur Umsetzung des CSR-RUG zu ermitteln und die ermittelten wesentlichen Themen für die Berichterstattung in Übereinstimmung mit der Global Reporting Initiative (GRI) zu identifizieren (→„Berichtsprofil“, Seite 4). Die Analyse und ihre Ergebnisse haben für das Reporting der KfW auch 2018 weiter Gültigkeit gehabt. Mit Hilfe unseres neuen Stakeholder-Panels werden wir 2019 eine Neubewertung vornehmen.

Zur Vorgehensweise bei der Bestimmung des Nachhaltigkeitskontextes, der Bewertung aus verschiedenen Perspektiven, der Einschätzung der Auswirkungen der Themen auf Aspekte der Nachhaltigkeit sowie der Relevanz der ermittelten Themen für das Geschäft der KfW Bankengruppe und ihrer Stakeholder lesen Sie bitte den →Nachhaltigkeitsbericht 2017, Seite 12–16.

Die Tabelle zeigt die ermittelten 17 Sachverhalte, erläutert ihre Geschäftsrelevanz und zeigt ihre Bewertung durch Stakeholder. Spalte 2 (positive Auswirkungen) verdeutlicht, welchen Beitrag die KfW in dem jeweiligen Themenfeld zur Erreichung der internationalen Nachhaltigkeitsziele (SDGs) leisten kann. Spalte 3 (negative Auswirkungen) stellt wiederum dar, welche potenziellen negativen Auswirkungen zu erwarten wären, wäre die KfW in dem Bereich nicht aktiv. Zudem werden in der Tabelle die Sachverhalte in Bezug zu den Wesentlichkeitsanforderungen der GRI-Standards des CSR-RUG gesetzt.

Das neu geschaffene Stakeholder-Panel nutzen wir auch für eine Aktualisierung unserer Wesentlichkeitsanalyse

Wesentliche Sachverhalte

Sachverhalte	Stakeholder-Relevanz	Positive Auswirkung	Negative Auswirkung	Geschäfts-relevanz	Wesentlich für GRI: Zuordnung der GRI-Themen	Wesentlich für CSR-RUG: Zuordnung der NFB-Aspekte
Geschäft						
Finanzierung: Klima- und Umweltschutz	hoch	hoch	hoch	ja	**wesentlich** (wirtschaftliche Leistung, indirekte wirtschaftliche Auswirkungen, Produktportfolio, Biodiversität)	**wesentlich** (Umweltbelange)
Finanzierung: Armutsbekämpfung	mittel	hoch	hoch	ja	**wesentlich** (wirtschaftliche Leistung, indirekte wirtschaftliche Auswirkungen, Produktportfolio)	**wesentlich** (Sozialbelange, Achtung der Menschenrechte)
Finanzierung: KMU und Gründer in Deutschland	mittel	niedrig	mittel	ja	**wesentlich** (wirtschaftliche Leistung, indirekte wirtschaftliche Auswirkungen, Produktportfolio)	**wesentlich** (Sozialbelange)
Finanzierung: Globalisierung, technischer Fortschritt und Digitalisierung[1]	niedrig	mittel	mittel	ja	**wesentlich** (wirtschaftliche Leistung, indirekte wirtschaftliche Auswirkungen, Produktportfolio)	**wesentlich** (Sozialbelange)
Finanzierung: Sozialer Wandel[1]	niedrig	mittel	mittel	ja	**wesentlich** (wirtschaftliche Leistung, indirekte wirtschaftliche Auswirkungen, Produktportfolio)	**wesentlich** (Sozialbelange)
Verantwortungsvolle Finanzierung	hoch	mittel	hoch	ja	**wesentlich** (Produktportfolio, Audit, Rechte der indigenen Bevölkerung, Prüfung bezüglich Menschenrechten)	**wesentlich** (Achtung der Menschenrechte, Sozialbelange und Umweltbelange)
Nachhaltiges Investment und Green-Bond-Emission	mittel	niedrig	niedrig	nein	**wesentlich** (Produktportfolio)	nicht wesentlich
Green-Bond-Kaufprogramm	mittel	mittel	mittel	ja	**wesentlich** (Produktportfolio)	**wesentlich** (Umweltbelange)

[1] Die Formulierung wurde im Zuge der Neubenennung der Megatrends 2018 angepasst.

Wesentliche Sachverhalte

Sachverhalte	Stakeholder-Relevanz	Positive Auswirkung	Negative Auswirkung	Geschäfts-relevanz	Wesentlich für GRI: Zuordnung der GRI-Themen	Wesentlich für CSR-RUG: Zuordnung der NFB-Aspekte
Bankbetrieb						
Transparenz und Stakeholder-Kommunikation	mittel	niedrig	niedrig	ja	**wesentlich** (Politik, Schutz der Privatsphäre des Kunden, Marketing und Labeling)	nicht wesentlich
Verantwortungsvolle Beschaffung	mittel	niedrig	niedrig	ja	**wesentlich** (Beschaffung, Bewertung der Lieferanten hinsichtlich ökologischer und sozialer Aspekte)	nicht wesentlich
Betrieblicher Umweltschutz	mittel	vernach-lässigbar	niedrig	ja	**wesentlich** (Materialien, Energie, Wasser, Emissionen, Abfall und Abwasser, Umwelt-Compliance)	nicht wesentlich
Compliance	hoch	niedrig	mittel	ja	**wesentlich** (Korruptionsbekämpfung, wettbewerbswidriges Verhalten, sozioökonomische Compliance, Umwelt-Compliance)	**wesentlich** (Bekämpfung von Korruption und Bestechung)
Verantwortungsvolle und attraktive Beschäftigung	mittel	vernach-lässigbar	vernach-lässigbar	ja	**wesentlich** (Beschäftigung, Arbeitnehmer-Arbeitgeber-Verhältnis, Recht auf Vereinigungsfreiheit und Kollektivvereinbarungen)	nicht wesentlich
Vielfalt und Chancengleichheit	mittel	niedrig	mittel	ja	**wesentlich** (Marktpräsenz, Vielfalt und Chancengleichheit, Gleichbehandlung)	**wesentlich** (Mitarbeiterbelange)
Aus- und Weiterbildung	niedrig	vernach-lässigbar	vernach-lässigbar	nein	nicht wesentlich	nicht wesentlich
Arbeitssicherheit und Gesund-heitsschutz am Arbeitsplatz	mittel	vernach-lässigbar	vernach-lässigbar	nein	**wesentlich** (Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz)	nicht wesentlich
Gesellschaftliches Engagement	niedrig	vernach-lässigbar	vernach-lässigbar	nein	nicht wesentlich	nicht wesentlich

15 von 17 Sachverhalten wurden im Sinne der GRI als wesentlich definiert. Neben allen Geschäftsthemen sind auch viele Bankbetriebsthemen für das GRI-Reporting von Bedeutung, da die befragten Stakeholder diesen Sachverhalten eine signifikante Relevanz zugesprochen haben. Lediglich die Themen „Aus- und Weiterbildung“ sowie „Gesellschaftliches Engagement“ wurden als nicht wesentlich erachtet, werden aber im vorliegenden Bericht dennoch berücksichtigt, da sie für spezifische Stakeholder der KfW von Relevanz sind.

Für den zusammengefassten nichtfinanziellen Bericht zur Umsetzung des CSR-RUG ist hingegen nur ein Teil – insgesamt neun Sachverhalte – wesentlich. Sachverhalte die, dem CSR-RUG folgend, sowohl eine signifikante Auswirkung als auch eine signifikante Geschäftsrelevanz aufweisen, sind vor allem jene, die einen klaren Bezug zum Kerngeschäft der KfW und der KfW Bankengruppe haben und wichtige Förderfelder ansprechen, wie die Finanzierung von Klima- und Umweltschutz. Hier nimmt die KfW Bankengruppe besonders großen Einfluss auf eine nachhaltige Entwicklung. Im Bereich des Bankbetriebs der KfW Bankengruppe treffen diese Kriterien lediglich auf die Sachverhalte „Compliance“ sowie „Vielfalt und Chancengleichheit“ zu. Andere interne Sachverhalte wie „Verantwortungsvolle und attraktive Beschäftigung“ oder „Betrieblicher Umweltschutz“ haben zwar Geschäftsrelevanz, nicht signifikant sind hier jedoch die Auswirkungen auf die SDGs vor dem Hintergrund der relativ wenigen Beschäftigten und Bürogebäude im Vergleich zu Filialbanken.

Der nichtfinanzielle Bericht zu den Finanzierungssachverhalten („Klimawandel & Umwelt“, „Globalisierung“, „Sozialer Wandel“ sowie „Digitalisierung & Innovation“) ist gebündelt im Kapitel „Geschäft“ ab Seite 35 zu finden. Zum Sachverhalt „Green-Bond-Kaufprogramm“ wird im Kapitel „Die KfW am Kapitalmarkt“ ab Seite 98 berichtet. Über die Sachverhalte „Compliance“ informieren wir im Kapitel „Unternehmensführung“ ab Seite 31 und über „Vielfalt und Chancengleichheit“ im Kapitel „Beschäftigte“ ab Seite 62.

Risikobewertung

Als Ausgangsbasis für die Risikoanalyse im Sinne des CSR-RUG wurde im Rahmen der Wesentlichkeitsanalyse 2017 eine Bewertung der potenziellen negativen Auswirkungen des Handelns der KfW und der KfW Bankengruppe durchgeführt: Nach CSR-RUG ist über solche Risiken zu berichten, die mit hoher Wahrscheinlichkeit schwere negative Auswirkungen auf nichtfinanzielle Belange haben. In der Risikoanalyse wurden in diesem Sinne potenziell schwerwiegende negative Auswirkungen der KfW oder der KfW Bankengruppe auf nichtfinanzielle Belange (Bruttorisiken) bewertet. Zusätzlich bewertete das Nachhaltigkeitsmanagement die Eintrittswahrscheinlichkeit für die potenziell schwerwiegenden negativen Auswirkungen in einem separaten Prozess. Dabei wurden keine wesentlichen nichtfinanziellen Risiken mit hoher Eintrittswahrscheinlichkeit ermittelt.

Nachhaltigkeitsprogramm

Mit ihrem Nachhaltigkeitsprogramm 2019 setzt sich die KfW Bankengruppe terminierte Ziele, um ihre Nachhaltigkeitsleistungen weiter zu verbessern. Bestimmte Maßnahmen sind dennoch terminlich nicht auf das Berichtsjahr fixiert, zum Beispiel bei Maßnahmen, die über zwei oder mehr Jahre laufen oder die einen kontinuierlichen Verbesserungsprozess zum Ziel haben. Im Folgenden ist eine Auswahl zentraler Themen und Maßnahmen dargestellt – gegliedert nach den fünf Handlungsfeldern des neuen Nachhaltigkeitsleitbilds. Wegen der veränderten Zuordnung und Darstellung der Themen und Ziele ist eine Vergleichbarkeit mit dem Nachhaltigkeitsprogramm der Vorjahre nur bedingt möglich. Das vollständige Programm ist im Nachhaltigkeitsportal der KfW unter →www.kfw.de/nachhaltigkeit abrufbar.

Handlungsfeld und Themenfeld	**Ziel**	**Zieljahr**	**Maßnahmen**	**Status** (Ende 2018)
Bankgeschäft				
Treasury und Kapitalmarkt	Zielvolumen Green-Bond-Portfolio im Auftrag des BMU: 2 Mrd. EUR; Neuanlagen 2019: 300 Mio. EUR	2022	Investitionen in Green Bonds	in Bearbeitung; Stand: rund 1,3 Mrd. EUR
Treasury und Kapitalmarkt	regelmäßige Emissionen von Green Bonds sowie Stärkung des Dialogs mit Stakeholdern	fortlaufend	Emission von KfW Green Bonds	in Bearbeitung; Stand: 1,6 Mrd. EUR
Treasury und Kapitalmarkt	Umsetzung eines nachhaltigen Investmentansatzes	fortlaufend	Neuanlagen im Treasury-Portfolio unter Berücksichtigung des Best-in-Class-Ansatzes	in Bearbeitung
Finanzierungen	Klima-Mainstreaming in der Finanziellen Zusammenarbeit (FZ)	2019	Zusammenführung von Kennungsvergabe, Klimaprüfung und Wirkungsmessung	Prozess ist entworfen, verhandelt und genehmigt
Finanzierungen	Verbesserung der Transparenz in der Erfassung von Treibhausgas-(THG-)Minderungen in FZ-Vorhaben	2019	Ausarbeitung von Leitfäden zur THG-Berechnung im Energiesektor und in der Landnutzung	in Bearbeitung
Finanzierungen	Förderstrategie Energieeffizienz und Wärme aus erneuerbaren Energien (EE) in der Wirtschaft; hier: im Programm Energieeffizienz und Prozesswärme aus EE (295) Einsparungen von 2,8 Mio. t CO_2 jährlich	2023	Unterstützung des Bundesministeriums für Wirtschaft und Energie (BMWi) bei der Umsetzung	in Bearbeitung
Finanzierungen	Förderstrategie Energieeffizienz und Wärme aus EE in der Wirtschaft (Gebäudeförderung)	2019	Anpassung der Gebäudeförderung	in Bearbeitung
Finanzierungen	Förderstrategie Energieeffizienz und Wärme aus EE in der Wirtschaft (Gebäudeförderung für Nichtwohngebäude)	2020	Überarbeitung der Gebäudeförderung für Nichtwohngebäude	in Bearbeitung

Handlungsfeld und Themenfeld	**Ziel**	**Zieljahr**	**Maßnahmen**	**Status** (Ende 2018)
Arbeitgeber				
Gleichstellung	Anteil von Frauen in Führungs- und gehobenen Fachpositionen in der KfW erhöhen; Zielquote von 35 % bei den Teamleitungen, von 26 % bei den Abteilungsleitungen und von 17 % bei den Bereichsleitungen	2019	Umsetzung des Gleichstellungsplans 2016-2019, siehe Seite 63	in Bearbeitung
Gleichstellung	Weiterentwicklung der Gleichstellung innerhalb der KfW für alle Dimensionen der Vielfalt	2019	gezielte Förderung von Inklusion im Arbeitsalltag, z. B. durch Bildung von inklusiven Teams	Verankerung zielgruppenspezifischer Ansprache und verstärkte Rekrutierung von Menschen mit Behinderungen abgeschlossen und in Regelprozesse überführt
Arbeitgeberattraktivität	Ausbau des Weiterbildungsangebots und der Führungskräfteentwicklung	fortlaufend	Ausbau der Digitalakademie gemeinsam mit Abt. Konzernentwicklung, Rollout Q-Programm BDT (Bereichsbeauftragte Digitale Transformation); Ausbau der Methodenkompetenz zu agilen Arbeitsmethoden wie Scrum und Design Thinking	Qualifizierung BDT hat begonnen; Projektauftrag für das Transition Team Scrum (TTS) um ein Jahr verlängert
Arbeitgeberattraktivität	Erhalt der psychosozialen Gesundheit der Beschäftigten	2019	Erarbeitung und Rollout eines Konzepts zur psychosozialen Betreuung auslandsreisender MA	in Bearbeitung
Arbeitgeberattraktivität	Förderung der körperlichen, seelischen und sozialen Gesundheit der Beschäftigten	2020	Umsetzung eines Konzepts für betriebliches Eingliederungsmanagement; Sensibilisierung für Gesundheitsthemen	Konzepterarbeitung abgeschlossen; Umsetzungsthemen für 2019 definiert
Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben	Optimierung der Work-Life-Balance; Vereinbarkeit von Familie, Beruf und Pflege	2019	Sensibilisierung der Beschäftigten u. a. durch Vorträge zu den Themen Demenz sowie Vereinbarkeit von Beruf und Familie; Bildung eines Väter- und Pflegenetzwerks	Unterstützungsangebote ausgebaut; u. a. Kinderbetreuung und Eldercare
Bankbetrieb				
Beschaffung	Ausbau eines nachhaltigen Lieferkettenmanagements	fortlaufend	Befragung der Hauptlieferfirmen zu Nachhaltigkeitsaspekten; Durchführung von 4 Lieferantenaudits pro Jahr zur Kontrolle vor Ort	in Bearbeitung
Beschaffung	Einsatz von Biospeisen und -zutaten sowie Förderung der Nachhaltigkeit in der MA-Gastronomie; Anteil von ca. 25 %	ab 2019	Beachtung des Bio-Siegels im Einkauf; Auswahl von Lieferfirmen mit Nachhaltigkeitskonzept; verstärkter Bezug regionaler Produkte	Konzept eingeführt, kontinuierliche Weiterentwicklung
Beschaffung	Reduzierung des Druckerstromverbrauchs um 40 %; Reduzierung Druckerstaubemission um 70 %; Reduzierung von Benzol, Ozon, Styrol auf Werte unterhalb der Messgrenze	2019	Austausch Drucker gegen Modelle mit weniger Stromverbrauch und weniger Staub- und Schadstoffemission	Strategieerarbeitung abgeschlossen, Umsetzung ab 01/2019
Betrieblicher Umweltschutz	zukunftsfähige Energieversorgung am Standort Frankfurt; Einsparung CO_2-Emissionen um rund 1.500 t/a	2019	Umbau der Wärme- und Kälteversorgung (seit 2016)	Umbaumaßnahmen zu 90 % fertiggestellt; Abschluss ca. 03/2019

Handlungsfeld und Themenfeld	**Ziel**	**Zieljahr**	**Maßnahmen**	**Status** (Ende 2018)
Betrieblicher Umweltschutz	KfW-Veranstaltungen nachhaltiger gestalten	2020	Workshop zum Thema im Laufe des Jahres 2019	in Bearbeitung; Maßnahmen zur Reduzierung von Plastik im Veranstaltungsservice sowie bei der Beschaffung von Lebensmitteln bereits umgesetzt.
Betrieblicher Umweltschutz	Reduktion der Klima- und Umweltwirkungen aus Dienstreisen und Fuhrpark	2020	Einführung von Leasing-Fahrrädern; Erarbeitung neue Mobilitätsrichtlinie in der KfW; stärkerer Fokus auf Nachhaltigkeitsaspekte beim Thema Dienstreisen: Nutzung von Bahn bei Inlandsreisen und Reisevermeidung durch Video-Konferenzen	aufgrund von Engpässen wird die Einführung der Leasing-Fahrräder derzeit nicht weiter verfolgt; die übrigen Maßnahmen befinden sich in Bearbeitung
Corporate Governance & Compliance	effiziente Identifikation von Compliance-Risiken für eine aktive Steuerung der Non-Financial Risks (NFR)	2020	Einführung eines IT-basierten Erfassungs- und Bearbeitungstools zur Compliance-Risikobewertung von FZ-Vorhaben	in Bearbeitung
Nachhaltigkeitsmanagement				
	Erarbeitung KfW Roadmap Sustainable Finance	2020	fünf Teilprojekte (TP); siehe Seite 12	TP1 (Nachhaltigkeitsleitbild) abgeschlossen, Arbeit an TP2–4 in Bearbeitung
	Weiterentwicklung der Nachhaltigkeitsaktivitäten	2019	Aktualisierung der drei Nachhaltigkeitsrichtlinien Inland, der Entwicklungsbank sowie zum betrieblichen Umweltschutz	in Bearbeitung
	erstklassige Positionierungen (unter den Top 5) bei maßgeblichen Nachhaltigkeitsratings (imug, Sustainalytics, ISS oekom) im Vergleich zur Peer Group	2019	Umsetzung von vorgenommenen Maßnahmen sowie Einbeziehung der Ratingergebnisse in strategische Unternehmensentwicklungen; transparente Kommunikation	Status: Sustainalytics (Platz 1 unter nationalen und internationalen Förderbanken), imug (Platz 2), ISS-oekom (Prime-Status mit Bewertung C+)
Nachhaltigkeitskommunikation				
	umfangreiche Nachhaltigkeitsberichterstattung; jährlich	2018	Umstellung auf jährliche Berichterstattung	abgeschlossen
	mehr Transparenz durch systematische Information zur Umwelt- und Sozialverträglichkeit in der FZ	2019	Entwicklung und Einführung eines Konzepts	in Bearbeitung
	stärker zielorientierte Nachhaltigkeitskommunikation	2019	Weiterentwicklung des Konzepts zur Nachhaltigkeitskommunikation, u. a. neues Stakeholder Panel	in Bearbeitung
	Verbesserung des Stakeholder-Dialogs: Anpassung Beschwerdemanagement an internationale Standards	2019	Ergänzung des Beschwerdemanagements in der FZ um ein externes Expertenpanel	in Bearbeitung

Unternehmensführung

Wie wir Nachhaltigkeit in unserer Organisationsstruktur verankern

Nachhaltigkeit ist für die KfW Bankengruppe die Richtschnur für verantwortliches Handeln in der Führung des Unternehmens. Vom Leitbild über konkrete Richtlinien bis zum operativen Management existieren eingespielte Prozesse, die unser Engagement unterstreichen und gesetzeskonformes Handeln der Gremien und ihrer Mitglieder sicherstellen.

Neue Struktur – seit 2018 ist das Nachhaltigkeitsmanagement Teil der Strategieeinheit des Konzerns

ESG- und Klimarisiken werden im Zuge der KfW Roadmap Sustainable Finance stärker berücksichtigt

Design Thinking brachte 2018 die KfW IPEX-Bank zu innovativen Ideen für die Zukunft

Corporate Governance

Der Vorstand der KfW unter dem Vorsitz von Dr. Günther Bräunig leitet die Geschäfte in eigener Verantwortung nach Maßgabe des KfW-Gesetzes, der Satzung der KfW sowie der Geschäftsordnungen. Die Verteilung der Aufgaben regelt ein Geschäftsverteilungsplan. Wesentliche Änderungen erfordern die Zustimmung des Präsidial- und Nominierungsausschusses. Als Anstalt des öffentlichen Rechts orientiert sich die KfW an den Grundsätzen des Public Corporate Governance Kodex (PCGK) der Bundesregierung, der sich am rechtlichen Rahmen von Kapitalgesellschaften orientiert. Wie die KfW diese Grundsätze erfüllt, erläutert sie in einer jährlichen Entsprechenserklärung im Geschäftsbericht. Bei Mehrheitsbeteiligungen prüft die KfW grundsätzlich, ob die Gesellschafterbeschlüsse mit dem eigenen Nachhaltigkeitsansatz in Einklang stehen.

Die KfW bietet ihren Vorstandsmitgliedern regelmäßig Schulungen an, etwa bei der Einführung in das neue Amt. Dies erfolgt auch auf der Basis eines bestehenden Konzepts zur Information des Vorstands über relevante (aufsichts-) rechtliche Vorgaben und Pflichten.

Vergütung

Nach dem Vergütungssystem der KfW Bankengruppe werden die Vorstandsmitglieder – darunter eine Frau – entsprechend ihren Aufgaben- und Verantwortungsbereichen angemessen entlohnt. Keines der Vorstandsmitglieder bezog 2018 variable Vergütungsanteile. Die Mitglieder des Verwaltungsrats erhalten eine Vergütung, deren Höhe von der Aufsichtsbehörde gemäß § 7 Abs. 10 der Satzung der KfW festgesetzt wird. Weitere Details zur Vergütung, einschließlich der individuellen Vergütungen der Mitglieder des Vorstands sowie der Vergütungen der Mitglieder des Verwaltungsrats, enthält der Finanzbericht 2018, Seite 208–216 (Angaben zu Gehältern der Beschäftigten →Kapitel „Beschäftigte“, Seite 59).

Der Vergütungskontrollausschuss des Verwaltungsrats behandelt Vergütungsthemen, auch im Interesse der Anteilseigner/-innen als wichtige Stakeholder. Er befasst sich insbesondere mit der angemessenen Ausgestaltung der Vergütungssysteme für Vorstand und Beschäftigte der KfW und berät den Präsidial- und Nominierungsausschuss im Hinblick auf die Vergütung der Vorstandsmitglieder.

Aufsichtsorgane

Die Aufsicht über die KfW Bankengruppe üben mehrere Institutionen aus. Oberstes Kontrollorgan ist der Verwaltungsrat. Ihm gehören laut KfW-Gesetz 37 Mitglieder an, darunter 2018 vier Frauen (circa 11 %). Den Vorsitz führen der Bundesminister der Finanzen und der Bundesminister für Wirtschaft und Energie im jährlichen Wechsel. Mit ihnen berät sich der Vorstand der KfW zu wichtigen Fragen der Unternehmensführung und -strategie. Der Verwaltungsrat tagt mindestens dreimal im Jahr. Der Vorstand unterrichtet ihn dabei über alle relevanten Fragen der Planung und Geschäftsentwicklung, über Risikolage und -management sowie über die finanzielle Lage, einmal jährlich explizit auch zu Nachhaltigkeitsthemen. Die Mitglieder des Verwaltungsrats werden – mit Ausnahme der Bundesminister – für drei Jahre bestellt; jedes Jahr scheidet ein Drittel aus. Um Interessenkonflikte zu vermeiden, dürfen sie zur KfW oder ihrem Vorstand keine geschäftliche oder persönliche Beziehung unterhalten.

ca. 11 %

beträgt der Frauenanteil im KfW-Verwaltungsrat

Nachhaltigkeitsorganisation

Im Verwaltungsrat arbeiten vier Ausschüsse, die seine Arbeit effizienter gestalten: der Präsidial- und Nominierungsausschuss, der Vergütungskontrollausschuss, der Risiko- und Kreditausschuss sowie der Prüfungsausschuss (zu den jeweiligen Aufgaben siehe Finanzbericht 2018, Seite 24). Der Präsidial- und Nominierungsausschuss evaluiert die Effizienz von Verwaltungsrat und Vorstand einmal jährlich (gemäß § 25d Abs. 11 KWG). Zur Erweiterung ihrer Kenntnisse hinsichtlich ihrer Rolle oder zu regulatorischen Themen bietet die KfW den Mitgliedern des Verwaltungsrats vierteljährliche Schulungen durch externe Fachleute an. Zudem stellt sie ein Budget für die Teilnahme an externen Veranstaltungen bereit.

Den staatlichen Auftrag der KfW zur Mittelstandsförderung konkretisiert der Mittelstandsrat. Der Vorstand informiert ihn mindestens einmal im Jahr über aktuelle und mittelfristig geplante Programme und legt auf Wunsch Alternativvorschläge vor. Dem Mittelstandsrat gehören elf Vertreter/-innen oder bestellte Mitglieder der Bundesregierung an, den Vorsitz führt der Bundesminister für Wirtschaft und Energie. Weitere Aufsichtsfunktionen üben der Bundesrechnungshof und die Bundesanstalt für Finanzdienstleistungsaufsicht (BaFin) aus. In Teilen unterliegt die KfW zudem den bankenaufsichtsrechtlichen Normen des Kreditwesengesetzes (KWG).

Als Organisation, die sich einer nachhaltigen Entwicklung in Deutschland und international besonders verpflichtet fühlt, spielt Nachhaltigkeit in der Ausrichtung unseres Kerngeschäfts und der Führung des Unternehmens eine besondere Rolle. Anfang 2019 wurde vom Vorstand der KfW ein neues, umfassendes →Nachhaltigkeitsleitbild beschlossen, das die bisherigen →Nachhaltigkeitsleitsätze der KfW ersetzt. Es besteht aus einem neuen programmatischen Leitbild und strukturiert zudem das Nachhaltigkeitsmanagement entlang der fünf Handlungsfelder Bankgeschäft, Bankbetrieb, Arbeitgeber, Nachhaltigkeitsmanagement und Nachhaltigkeitskommunikation (→Kapitel „Strategie“, Seite 13). Es greift unter anderem die seit 2012 bestehende Vorgabe auf, mehr als ein Drittel (35 %) des gesamten Neuzusagevolumens eines Jahres auf den Schlüsselbereich Klima- und Umweltschutz zu konzentrieren. Diese Zielquote ist auch Teil des Strategischen Zielsystems der KfW Bankengruppe, das die mittelfristig angestrebte Positionierung der Bank definiert und verbindlich für die strategische Ausrichtung aller Geschäftsfelder gilt (→Kapitel „Strategie“, Seite 10).

Das Nachhaltigkeitsleitbild der KfW gibt ferner im Handlungsfeld 2 „Arbeitgeber“ eine Zielquote zur Umsetzung der Chancengleichheit von Frauen bei der Besetzung von Führungspositionen vor. In den Handlungsfeldern finden sich zudem thematisch fokussierte Nachhaltigkeitsrichtlinien, konzernweit etwa für den betrieblichen Umweltschutz (→Seite 85) und für die verantwortungsvolle Beschaffung (→Seite 96).

Das neu erarbeitete Nachhaltigkeitsleitbild gibt den Rahmen für das KfW-Nachhaltigkeitsmanagement entlang von fünf Handlungsfeldern vor

Die Nachhaltigkeitsrichtlinien der Tochtergesellschaften folgen dem Nachhaltigkeitsleitbild der Konzernmutter und präzisieren dessen Vorgaben im Hinblick auf die spezifischen Geschäftsfelder. Dies gilt für die Nachhaltigkeitsrichtlinien der KfW Entwicklungsbank und der KfW IPEX-Bank ebenso wie für die Umwelt- und Sozialrichtlinie der DEG und die gemeinsame Nachhaltigkeitsrichtlinie der für die Inlandsförderung zuständigen Mittelstandsbank und Kommunal- und Privatkundenbank/Kreditinstitute.

Auch für die Bereiche Betriebsökologie und Beschaffung konkretisieren spezifische Nachhaltigkeitsrichtlinien die im neuen Nachhaltigkeitsleitbild benannten Handlungsfelder, indem sie jeweils Verantwortlichkeiten und Verfahren festlegen.

Zuständigkeiten und Organisation

Die Gesamtverantwortung für die Nachhaltigkeitsstrategie und -kommunikation der KfW liegt beim Vorstandsvorsitzenden, der zugleich die Funktion des Nachhaltigkeitsvorstands innehat. Zusammen mit den jeweils zuständigen Fachvorständen bzw. Geschäftsführungen von DEG und KfW IPEX-Bank gewährleistet er somit auch die operative Umsetzung der Nachhaltigkeitsthemen im Hinblick auf nachhaltige Finanzierungen und nachhaltigen Bankbetrieb.

Seit dem Geschäftsjahr 2018 ist das Nachhaltigkeitsmanagement der KfW Bankengruppe Teil der Konzernentwicklung und dort in der Abteilung „Unternehmensstrategie und Nachhaltigkeit“ verortet (siehe Organigramm auf der nächsten Seite). Hier wird das Thema durch den Konzernbeauftragten Nachhaltigkeit vertreten. Er koordiniert die Arbeit der für das Nachhaltigkeitsmanagement im operativen Geschäft zuständigen Konzernsteuerungsgruppe Umwelt und Klima (KUK) sowie der Arbeitsgruppe Betriebsökologie. In diesen beiden Gremien wird die Arbeit der 15 dezentralen Nachhaltigkeitsbeauftragten aus allen relevanten Organisationseinheiten (Tochtergesellschaften und Geschäftsbereiche) zusammengeführt.

Die KUK dient dem konzernweiten Austausch über Finanzierungsaktivitäten im Bereich Klima- und Umweltschutz und gibt Impulse zur Weiterentwicklung der Verfahren und Standards der Umwelt- und Sozialverträglichkeitsprüfungen. In der Arbeitsgruppe Betriebsökologie wird unter anderem die Weiterentwicklung des Nachhaltigkeitsprogramms bezogen auf den betrieblichen Umweltschutz verfolgt (→Seite 22-23).

Seit 2018 ist das Nachhaltigkeitsmanagement Teil der Strategieeinheit des Konzerns

Organigramm Nachhaltigkeitsmanagement der KfW Bankengruppe

Der Konzernbeauftragte Nachhaltigkeit erarbeitet gemeinsam mit den dezentralen Nachhaltigkeitsbeauftragten aus den Marktbereichen und aus den Zentraleinheiten Vorschläge zur Beschlussfassung durch den Vorstand. Neue Policies und Maßnahmen für Teilbereiche aus den Handlungsfeldern Bankgeschäft und Bankbetrieb ergeben sich zudem im Zuge der Formulierung und Umsetzung des Nachhaltigkeitsprogramms der KfW (→Kapitel „Strategie“, Seite 21–23). Sie werden je nach Wirkungsfeld teils von den Verantwortlichen der betreffenden Marktbereiche oder Zentraleinheiten, teils im Vorstand beschlossen. Auch der Nachhaltigkeitsbericht wird vom Vorstand der KfW freigegeben und dem Verwaltungsrat zur Kenntnis vorgelegt.

Risikomanagement

Die zentralen risikopolitischen Entscheidungen verantwortet der Vorstand. Konsistent zur Geschäftsstrategie wird jährlich eine Risikostrategie festgelegt und damit der Rahmen der Geschäftsaktivitäten in Bezug auf Risikobereitschaft und -tragfähigkeit definiert. Die Einhaltung der Risikostrategie wird fortlaufend überwacht. In monatlichen Risikoberichten an den Vorstand wird die Gesamtrisikosituation der Bank umfassend analysiert; der Verwaltungsrat wird mindestens vierteljährlich informiert. Die Risikosteuerung im Konzern erfolgt durch eng verzahnte Entscheidungsgremien. Unterhalb des Gesamtvorstands bereiten drei Risikokomitees die Vorstandsentscheidungen vor und treffen im Rahmen der zugewiesenen Kompetenzen eigenständige Entscheidungen:

- Das Kreditrisikokomitee trifft wöchentlich Kreditentscheidungen bzw. bereitet diese für den Vorstand oder den Risiko- und Kreditausschuss vor. In einer erweiterten Sitzung entscheidet es vierteljährlich über etwaige Änderungen der Kreditrisikomessmethoden. Darüber hinaus erfolgt ein Monitoring von Branchen- und Länderrisiken.
- Das monatlich tagende Marktpreisrisikokomitee entscheidet unter anderem über das Eingehen von Marktpreisrisiken, Änderungen bei deren Risikomessmethoden sowie Bewertungsfragen zu Wertpapieren. Weiterhin bereitet es Entscheidungen für Gesamtvorstandsbeschlüsse zu Zinsrisikopositionen, zum Transfer Pricing und zur Funding-Strategie vor.
- Das Komitee für Operationelle Risiken (OpRisk) verantwortet die Steuerung und Überwachung Operationeller Risiken sowie die der Reputationsrisiken, Maßnahmen zur Krisenprävention und die Überwachung der Notfallplanung. Quartalsweise werden eingetretene und potenzielle OpRisk-Schäden und bedeutende Reputationsrisikoereignisse erörtert. Zudem beschließt das Komitee im Rahmen der ihm zugewiesenen Kompetenzen Risikogrundsätze, Methoden und Instrumente.

3

Risikokomitees bereiten Entscheidungen des Vorstands vor

kontrovers – diskutiert

Tut die KfW Bankengruppe zu wenig für interne Überprüfungen ihrer Prozesse? Diese Kritik bewegte im April 2018 die deutsche Wirtschaftspresse. Den Berichten zufolge haben Prüfungen der BaFin ergeben, dass die KfW zu wenig Personal in der Internen Revision beschäftige und die Prüfungen nicht akribisch genug betrieben würden.

Die KfW Bankengruppe unterliegt seit 2016 den wesentlichen Normen des Bankenaufsichtsrechts, die sich aus dem KWG und der europäischen Capital Requirements Regulation ergeben. Diese werden durch die BaFin kontrolliert. In diesem Zusammenhang fanden 2018 routinemäßige Überprüfungen statt. Zu den Details der Prüfungen können wir uns nicht äußern. Grundsätzlich gilt, dass die KfW die Ergebnisse und Feststellungen der Prüfungen sehr ernst nimmt und die notwendigen Maßnahmen zur Beseitigung der festgestellten Defizite mit hoher Priorität aufnimmt. Insgesamt ist zu erkennen, dass die regulatorischen Anforderungen an die Interne Revision bei Banken allgemein gestiegen sind. Daher wurde bereits in der Vergangenheit die Entscheidung getroffen, die Interne Revision der KfW weiter auszubauen. Die Anzahl der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in der Internen Revision der KfW ist infolgedessen in den vergangenen Jahren kontinuierlich gestiegen.

Nachhaltigkeitsbezogene Risiken

Die KfW Bankengruppe bezieht auch ökologische und soziale Risiken in ihre Geschäftsentscheidungen ein. Dies erfolgt von zwei Seiten: a) mögliche Auswirkungen der Geschäftstätigkeit auf ökologische und soziale Aspekte sowie b) ökologische und soziale Risiken aufgrund der Tätigkeit der Bankengruppe. Ersteres gilt etwa bei der Einführung von Förderprogrammen, Kreditlinien, Fazilitäten, gemeinsam mit Dritten durchgeführten Initiativen und bei Entscheidungen über die Finanzierung von Einzelvorhaben. Geprüft werden dabei potenzielle Risiken im Hinblick auf die Umwelt- und Sozialverträglichkeit der finanzierten Projekte – vor allem in Schwellen- und Entwicklungsländern sowie bei Export- und Projektfinanzierungen – und auf die Reputation.

Im Rahmen der Roadmap Sustainable Finance der KfW Bankengruppe, die seit 2018 erarbeitet wird (→ Kapitel „Strategie“, Seite 11), ist die Ausweitung des nachhaltigkeitsorientierten Risikobegriffs in Vorbereitung. Dabei wird es darum gehen, in Zukunft ESG- und Klimarisiken im Portfolio noch besser zu identifizieren. Das gestiegene Risikobewusstsein zeigt sich auch in der neu geschaffenen Position einer Bereichsleitung Non-Financial Risk in der KfW Entwicklungsbank. Die neue Position koordiniert seit dem Herbst 2018 die Risikoprävention und -prüfung unter anderem für Antikorruptionsthemen, ausgewählte Compliance-Fragen, das Beschwerdemanagement sowie die Vergabe von Leistungen.

Reputationsrisiken sind im Konzern als eigenständige wesentliche Risikoart eingestuft und unterliegen dem Risikomanagementkreislauf. Die KfW erhebt potenzielle Reputationsrisiken jährlich auf Konzernebene und lässt sie intern von Experten für einzelne Stakeholder-Gruppen einschätzen. Gemäß der Leitlinie zum Risikoreporting fließen wesentliche neue Reputationsrisiken bzw. auslösende Ereignisse in den Konzern-

ESG- und Klimarisiken werden im Zuge der KfW Roadmap Sustainable Finance konkretisiert

risikobericht ein. Dieser geht dem Verwaltungsrat, dem Bundesministerium der Finanzen (BMF), dem Bundesministerium für Wirtschaft und Energie (BMWi) und der Aufsicht zu. Besonders kritische Themen werden in Form von Ad-hoc-Meldungen an den Vorstand adressiert. Im Jahr 2018 gab es keine entsprechende Meldung.

Compliance

Die KfW Bankengruppe definiert klare Erwartungen an das Handeln ihrer Beschäftigten wie auch ihrer Geschäftspartner und Lieferfirmen. Integres Verhalten ist die Grundlage für das Vertrauen, das Geschäftspartner, Kunden, Anteilseigner und die Öffentlichkeit der KfW Bankengruppe entgegenbringen. Es setzt voraus, dass alle relevanten gesetzlichen und aufsichtsrechtlichen Vorschriften sowie alle internen Vorgaben eingehalten werden. Dies schließt explizit die Beachtung gesetzlicher Regeln und Vorschriften ein, die sich auf Korruption, die Umwelt sowie soziale und wirtschaftliche Sachverhalte und sonstige strafbare Handlungen beziehen. So ist die Verhinderung von Korruption und anderen strafbaren Handlungen für die KfW Bankengruppe fortlaufendes Ziel in ihrem Nachhaltigkeitsprogramm.

Neben den einschlägigen gesetzlichen und aufsichtsrechtlichen Grundlagen ist das →Leitbild der KfW die Grundlage für ethisch korrektes Verhalten im Unternehmen. Es beschreibt die Werte, denen die Beschäftigten verpflichtet sind: Verantwortung, Fairness, Professionalität, Initiative und Transparenz. Das Leitbild nimmt Bezug auf weitere Initiativen, die die Unternehmenskultur der KfW prägen, darunter auch auf den Verhaltenskodex (Code of Conduct). Dieser wurde 2018 zu den Artikeln Integrität und Steuern erweitert. Die Umsetzung aller zugehörigen Integritäts- und Compliance-Richtlinien beschreibt die konzernweit gültige Compliance-Leitlinie. Damit verbundene kontinuierliche Fortbildungsmaßnahmen stärken das Know-how der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter im Bereich Governance und Compliance konzernweit.

Die Bekämpfung von Korruption und anderen strafbaren Handlungen hat die KfW Bankengruppe als fortlaufendes Ziel in ihr Nachhaltigkeitsprogramm aufgenommen. Kontinuierliche Fortbildungsmaßnahmen sollen das Know-how im Bereich Governance und Compliance konzernweit stärken.

Organisation und Aufgaben

Verantwortlich für Compliance innerhalb der KfW Bankengruppe ist der Vorstand. Für die operative Umsetzung sorgt konzernweit der Bereich Compliance. Er arbeitet unabhängig von anderen Unternehmensbereichen und passt das bestehende Compliance-Managementsystem veränderten Gesetzen und Markttrends an. Gemäß den Mindestanforderungen an das Risikomanagement (MaRisk) ist der Bereich Compliance als zentrale Stelle dafür verantwortlich, rechtlich relevante Entwicklungen frühzeitig zu erkennen, Entscheidungen in den zuständigen Gremien vorzubereiten und über ein Monitoring sicherzustellen, dass alle rechtlichen Anforderungen eingehalten werden. Die Tochtergesellschaften sind hierbei eng eingebunden.

Inhaltlich fokussiert sich Compliance bei der KfW auf die Verhinderung von Betrug und Korruption, Geldwäsche und Terrorismusfinanzierung, auf die Einhaltung von Finanzsanktionen und Embargos, auf Wertpapier-Compliance, Schriftgutordnung, auf Datenschutz, Informationssicherheit, betriebliches Kontinuitätsmanagement sowie auf physische Sicherheit, IT-Forensik und regulatorische Compliance.

Jedes Jahr führt die KfW Compliance Audits durch, um Betrug und Korruption zu verhindern

Verhinderung von Korruption und Betrug

Die präventive Bekämpfung von Korruption, Betrug und sonstigen strafbaren Handlungen hat die KfW explizit in ihr Leitbild und den Verhaltenskodex aufgenommen und folgt dem Null-Toleranz-Ansatz. Ein Beauftragter für Betrugs- und Korruptionsprävention, der an den Vorstandsvorsitzenden berichtet, unterzieht alle Geschäftsbereiche jährlich einer Risikoanalyse und untersucht dabei Kunden- und Geschäftspartnerrisiken, Produkt-, Prozess- und Transaktionsrisiken sowie Länderrisiken – letztere unter anderem unter Beachtung des jährlich von der Nicht-Regierungsorganisation Transparency International veröffentlichten Corruption Perception Index.

Korruptionsrisiken bestehen etwa bei der Genehmigung von Krediten und Subventionen sowie in der Beschaffung oder bei der Vergabe von Aufträgen.

Zu den Tätigkeiten des Betrugs- und Korruptionsbeauftragten erfolgen jährliche Prüfungen durch die Interne Revision sowie von externer Seite Compliance Audits durch unabhängige Wirtschaftsprüfungsgesellschaften.

Auf organisatorischer Ebene engagiert sich die KfW Bankengruppe als korporatives Mitglied bei Transparency International für den Kampf gegen Korruption; zudem ist die DEG stellvertretend für die KfW Bankengruppe Fördermitglied der EITI. Die KfW kooperiert mit dem Bundesministerium für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung (BMZ) bei der Umsetzung der Strategie zu Antikorruption und Integrität in der deutschen Entwicklungspolitik.

Verhaltenskodex und Schulungen

Richtschnur für rechtlich und ethisch einwandfreies Verhalten in der KfW Bankengruppe ist der im Berichtsjahr zu den Artikeln Integrität und Steuern aktualisierte Verhaltenskodex (Code of Conduct). Er gilt konzernweit verbindlich für alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter wie auch für den Vorstand und bündelt knapp und verständlich zentrale Verhaltensregeln sowie die Mitwirkungspflicht der Beschäftigten. Bei jedem Thema verweist ein Link auf ausführlichere Informationen im Intranet. Dort finden sich spezifische Arbeitsanweisungen, beispielsweise zur Prävention strafbarer Handlungen und zur Annahme von Geschenken und Einladungen, sowie praktische Beispiele und Verhaltensregeln.

Für Mitglieder des Vorstands der KfW gilt darüber hinaus ein →eigener Verhaltenskodex. Er regelt den Umgang mit Interessenkonflikten, die Annahme von Geschenken und von Einladungen zu Veranstaltungen, das Ausüben von Nebentätigkeiten oder die Wahrnehmung von Ehrenämtern.

Das Bewusstsein für Compliance-Risiken und gesetzeskonformes Verhalten schärft die KfW indes auf vielfältige Weise. Risikoabhängige Online- und Präsenztrainings zur Antibetrugs- und Antikorruptionspolitik der Bank sind verpflichtend für alle Beschäftigten. Die Schulungen erfolgen im jährlichen oder zweijährigen Turnus sowie bedarfsorientiert zusätzlich durch spezielle Info-Letters sowie durch die Durchführung und Teilnahme von/an Workshops der Fachbereiche zum Thema Betrugs- und Korruptionsprävention.

Ihre Geschäftspartner/-innen informiert die KfW mittels Produktdatenblättern, Merkblättern und anderen Vertragsbestandteilen über Compliance-Risiken. Die Mitglieder des Verwaltungsrats setzt sie regelmäßig über aktuelle Maßnahmen zur Betrugs- und Korruptionsbekämpfung in Kenntnis.

Bei Verdacht auf strafbare Handlungen oder Fehlverhalten können sich die Beschäftigten an ihren Vorgesetzten und/oder per Hotline oder E-Mail an den Bereich Compliance wenden, auf Wunsch auch vertraulich bzw. über einen →externen Ombudsmann. Die Kontaktdaten aller Ansprechpartner/-innen führt unter anderem der Verhaltenskodex auf. Es ist ein geregelter Prozess implementiert, der darauf abzielt, dass die KfW allen Verdachtsfällen gegen Compliance-Verstöße konsequent nachgeht.

Compliance-Verdachtsfälle, die über das KfW-Beschwerdemanagement eingehen, werden an die Compliance-Abteilung übermittelt und dort weiterverfolgt. Diese sowie alle anderen Compliance-Verdachtsfälle werden an den Vorstand berichtet. Er erhält unter anderem vierteljährlich eine aggregierte Berichterstattung. Zusätzlich erhält er eine Ad-hoc-Berichterstattung bei herausragenden Verdachtsfällen, abhängig zum Beispiel von der Schadenshöhe oder der Beteiligung von Beschäftigten.

Unser Verständnis von ethisch korrektem Verhalten schließt auch das Thema politische Spenden mit ein. Gemäß ihrer Spendenrichtlinie leistet die KfW keine finanziellen oder sonstigen Zuwendungen an Einzelpersonen oder an politische Parteien einschließlich parteinaher Organisationen.

Geldwäscheprävention und Datenschutz

Präventive Maßnahmen gegen Geldwäsche und Terrorismusfinanzierung koordiniert innerhalb der KfW ein Geldwäschebeauftragter. Er sorgt für die Einhaltung der gesetzlichen und aufsichtsrechtlichen Vorgaben und damit unter anderem für entsprechende Organisationsanweisungen, die Durchführung einer Gefährdungsanalyse, die Implementierung risikobasierter Präventionsmaßnahmen und den regelmäßigen Abgleich der Geschäftspartnerdatenbank sowie von Transaktionen mit den aktuellen relevanten Sanktionslisten. Verdächtige Transaktionen bzw. Sachverhalte meldet die KfW umgehend den zuständigen Ermittlungsbehörden. Der Geldwäschebeauftragte ist der Geschäftsleitung unmittelbar nachgeordnet.

Die gesetzlichen, technischen und organisatorischen Anforderungen an den Datenschutz hält die KfW unter Wahrung des Bankgeheimnisses ein. Die Sicherheit personenbezogener Daten gewährleisten konzernweit gültige Regelungen. Zur seit Mai 2018 geltenden europäischen Datenschutz-Grundverordnung (DSGVO) wurden in einem konzernweiten Projekt die neuen datenschutzrechtlichen Anforderungen aus Risikosicht behandelt.

Digitalisierung in der KfW

Die Digitalisierung ist einer der großen Megatrends unserer Zeit – sie zeigt insbesondere als Instrument zur Entwicklung innovativer Leistungen Bezüge zur Nachhaltigkeit, die sich auch in der Arbeit der KfW Bankengruppe wiederfinden. So versteht die KfW Digitalisierungsprozesse als Chance für Effizienzsteigerungen bei den Förderleistungen. Die Bankengruppe unterstützt deshalb die Digitalisierung im In- und Ausland, forciert aber auch die digitale Transformation der KfW selbst.

Mit der zunehmend digitalen Abwicklung der Förderprozesse werden nicht nur die Kosten gesenkt und der Papierverbrauch reduziert, sondern es können auch die Förderwirkungen selbst positiv gestaltet werden: Beispielsweise können in der internationalen Zusammenarbeit digitale Technologien gesellschaftliche und wirtschaftliche Entwicklungsprozesse effizienter gestalten, beschleunigen und in ökologisch nachhaltigere Bahnen lenken. Zentralisierte Strukturen in Empfängerländern können überwunden und Entwicklungsrückstände durch Technologiesprünge schneller aufgeholt werden.

Interne Herausforderungen

Auch im eigenen Bankbetrieb spielt die Digitalisierung eine zunehmend wichtige Rolle, etwa bei der Personalentwicklung und im Change Management. Im Vordergrund stehen hier die Veränderungen in der Zusammenarbeit, der Führung und der Kommunikation, die langfristig durch die Digitalisierung ausgelöst werden. Daneben nimmt auch im Facility Management die Relevanz von Digitalisierung zu, etwa wenn es um eine moderne und energieeffiziente Gebäudesteuerung geht.

Das KfW Digital Office mit dem daran angebundenen InnovationLab entwickelt die digitale Strategie der KfW nach innen und außen weiter, um sie konsequent für alle Geschäftsbereiche nutzbar zu machen. Hier werden in attraktiver und flexibler Arbeitsumgebung Innovation und agile Zusammenarbeit gefördert. Dabei kommen auch Methoden wie Design Thinking zur Anwendung. Ein Beispiel ist das Innovation Team der IPEX, das sich 2018 in zehn Wochen mittels Design Thinking Zukunftsideen und Maßnahmen für eine innovativere IPEX erarbeitet hat. Einige dieser Maßnahmen befinden sich bereits in der Umsetzung.

Design Thinking brachte 2018 die KfW IPEX-Bank zu innovativen Ideen für die Zukunft

Geschäft

Wie wir Nachhaltigkeit in Vorhaben und Finanzierungen konkret umsetzen

Mit ihrer Investitionsförderung setzt sich die KfW Bankengruppe konkret und messbar für mehr Nachhaltigkeit in der Welt ein. Wir unterstützen unter anderem Existenzgründungen, Umwelt- und Klimaschutz sowie die Achtung der Menschenrechte. Mit vielfältigen Überprüfungen und Evaluierungen stellen wir die Integrität unserer Leistungen sicher.

40 % des Zusagevolumens entfielen auf Klima- und Umweltschutz (2017: 43 %)

Mit **56.453** Anträgen und einem Zusagevolumen von knapp **1,2 Mrd.** EUR wurde das Baukindergeld zu einem großen Erfolg

960.000 Kundenfragen beantwortete das Infocenter der KfW im Jahr 2018

Das Geschäft der KfW

Die KfW Bankengruppe hat sich das Ziel gesetzt, weltweit eine nachhaltige Verbesserung der wirtschaftlichen, sozialen und ökologischen Lebensbedingungen zu unterstützen. Organisatorisch gliedert sich die Förder- und Finanzierungstätigkeit der KfW Bankengruppe in das Inlands- und das Auslandsgeschäft. Die Geschäftsfelder Mittelstandsbank & Private Kunden, Individualfinanzierung & Öffentliche Kunden sowie KfW Capital machen das Inlandsgeschäft aus. Die KfW Capital ist eine 100-prozentige KfW-Tochtergesellschaft, während die anderen beiden Geschäftsfelder organisatorisch zur KfW gehören (→Unternehmensporträt, Seite 5–6).

Auch das Geschäftsfeld Finanzmärkte und der Geschäftsbereich KfW Entwicklungsbank gehören organisatorisch zur KfW. Letztere bildet zusammen mit der KfW-Tochter DEG das Geschäftsfeld Förderung Entwicklungs- und Schwellenländer. Das Geschäftsfeld Export- und Projektfinanzierung wird von der KfW-Tochter KfW IPEX-Bank im In- und Ausland verantwortet. Die KfW IPEX-Bank ist zu jeweils rund einem Drittel in Deutschland, im restlichen Europa sowie im außereuropäischen Ausland aktiv.

Inlandsgeschäft

Das Inlandsgeschäft der KfW erhielt im April 2018 eine neue Aufbauorganisation und unterteilt sich seitdem in zwei Geschäftsfelder: das Geschäftsfeld Mittelstandsbank & Private Kunden und das Geschäftsfeld Individualfinanzierung & Öffentliche Kunden.

1. Geschäftsfeld Mittelstandsbank & Private Kunden

Das Geschäftsfeld Mittelstandsbank & Private Kunden bündelt das standardisierbare und digitalisierbare Mengengeschäft, das rund 80 % des inländischen Fördervolumens ausmacht. Das Geschäftsfeld gliedert sich nach Kundengruppen in zwei Segmente: zum einen das Segment Mittelstandsbank für gewerbliche Kunden und zum anderen das Segment Private Kunden.

Das Segment Mittelstandsbank unterstützt die deutsche Wirtschaft mit einem vielseitigen Angebot an Darlehen und Zuschüssen für die Förderschwerpunkte Energiewende, Umwelt und Nachhaltigkeit, Innovation, Unternehmensinvestition sowie Gründung.

Zu den Förderaktivitäten des Segments Private Kunden zählen sowohl die Bildungsfinanzierung (unter anderem Vergabe von Studienkrediten) als auch die Förderung der Energieeffizienz bei Neubau und Sanierung von Wohngebäuden sowie der Erwerb, der Bau oder der barrierefreie Um- und Neubau von selbst genutztem Wohneigentum. Die Förderprodukte sind bankdurchgeleitete, standardisierte Kreditfinanzierungen (mit und ohne Tilgungszuschuss) sowie Investitionszuschüsse. Das Spektrum wird ergänzt durch innovative Förderansätze (etwa die Gründerplattform).

2. Geschäftsfeld Individualfinanzierung & Öffentliche Kunden

Das Geschäftsfeld Individualfinanzierung & Öffentliche Kunden ist für flexible und individuell strukturierte Förderlösungen für Unternehmen, Landesförderinstitute und andere Banken sowie für die Kommunalfinanzierung zuständig.

Das Geschäftsfeld gliedert sich in drei Geschäftssegmente: Das Geschäftssegment Kommunale und Soziale Infrastruktur umfasst die breit angelegte Basisförderung von Kommunen sowie von kommunalen und gemeinnützigen Unternehmen mit Ausrichtung auf Umweltschutz, Energiewende und sozialen Wandel. In diesem Segment werden standardisierte Kredite direkt (Geschäft mit den Kommunen) oder bankdurchgeleitet (kommunale und soziale Unternehmen) sowie Zuschüsse vergeben.

Das Segment Individualfinanzierung Unternehmen fokussiert sich auf maßgeschneiderte Förderlösungen für Unternehmen in Form von diversen Fremdkapitalprodukten mit Risikoübernahme. Hierzu zählt neben Projekt-, Akquisitions- und Konsortialfinanzierungen auch das neu aufgelegte Programm Venture Tech Growth Financing. Mit dem Programm Venture Tech Growth sollen „Venture Debt"-Finanzierungen für schnell wachsende, junge Technologieunternehmen zur Verfügung gestellt werden.

Im Rahmen des Segments Individualfinanzierung Banken und LFI refinanziert die KfW Landesförderinstitute (LFIs) über programmbasierte Globaldarlehen sowie über Globaldarlehen zur allgemeinen Refinanzierung von LFIs.

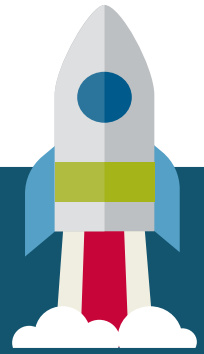
Hinzu kommen Individualfinanzierungen für Banken wie zum Beispiel die Refinanzierung bundesgedeckter Exportkredite, Globaldarlehen Leasing sowie Globaldarlehen an europäische (Förder-)Banken zur Förderung des Mittelstands und des Umweltschutzes. Ferner erfolgen punktuelle Investitionen in Fonds für digitale Infrastruktur (zum Beispiel Europäischer Breitbandfonds CEBF).

Geschäftsmodell Bankdurchleitung

Kennzeichnend für die Abwicklung des in hohem Maße standardisierten Mengengeschäfts der Inlandsförderung ist das Durchleitungsprinzip. Dabei unterstützt die KfW die Kreditvergabe der Geschäftsbanken durch eine zinsgünstige Refinanzierung für die Finanzierungspartner. Diese wiederum ermöglichen ihren Kunden die Beantragung der KfW-Förderkredite und verwenden hierfür die gewährten Refinanzierungsmittel. Der Antragsprozess erfolgt über die Plattform Bankdurchleitung Online (BDO). Als Beispiel seien die Förderprogramme Energieeffizient Bauen und Sanieren genannt. Die Finanzierungspartner bzw. Hausbanken der Kundinnen und Kunden tragen das individuelle Kreditrisiko. Ein eigenes Filialnetz der KfW ist daher nicht erforderlich. Ausnahmen vom sogenannten Hausbankprinzip gelten zum Beispiel für öffentliche Kreditnehmer/-innen, für die Individualfinanzierung von Unternehmen sowie bei der Gewährung von Zuschüssen an Privatkunden und Unternehmen.

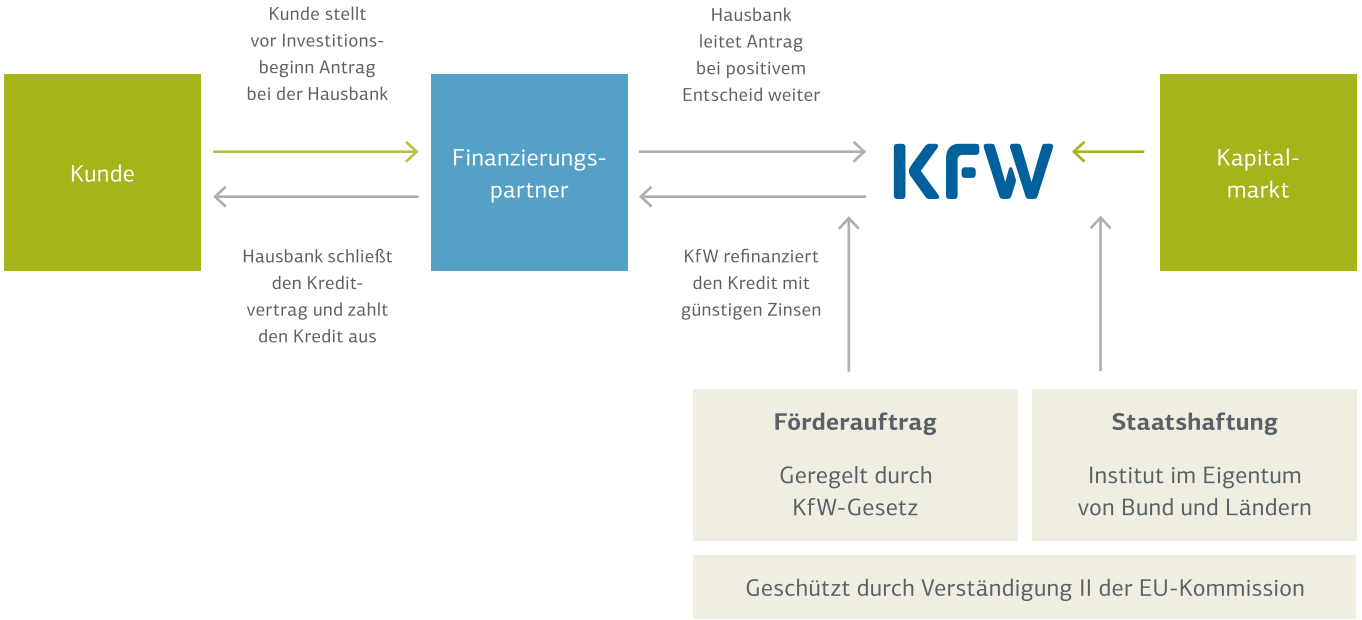
3. Geschäftsfeld KfW Capital

Die im Sommer 2018 gegründete Beteiligungstochter KfW Capital investiert – mit Unterstützung des ERP-Sondervermögens – in Venture Capital- und Venture Debt-Fonds. So sorgt sie dafür, dass innovative Existenzgründer und junge Technologieunternehmen zur Finanzierung ihres Wachstumskurses mehr Wagniskapital zur Verfügung haben. Damit leistet sie einen Beitrag für eine langfristige Stärkung des Innovationsstandorts Deutschland. Eine hohe Sichtbarkeit im Markt und ein auf längere Sicht sich selbst tragendes Beteiligungsportfolio sind dabei zentrale Ansprüche des Unternehmens.



Neue Beteiligungstochter: Die KfW Capital beteiligt sich an Venture Capital-Fonds und erhöht damit das Angebot an Wagniskapital für High-Tech-Start-ups

Inländisches Förderkreditgeschäft der KfW



Auslandsgeschäft

Das Geschäftsfeld Export- und Projektfinanzierung wird von der Tochtergesellschaft KfW IPEX-Bank verantwortet und ist zu kommerziellen Konditionen im In- und Ausland aktiv. Die Finanzierungen der KfW IPEX-Bank dienen dazu, die Wettbewerbsfähigkeit und die Internationalisierung deutscher und europäischer Exportunternehmen zu erhalten und auszubauen. Darüber hinaus wird die wirtschaftliche und soziale Infrastruktur in Europa finanziert. Die KfW IPEX-Bank trägt zur Rohstoffsicherung bei und unterstützt die Verwirklichung von Umwelt- und Klimaschutzprojekten weltweit.

Das Geschäftsfeld Förderung Entwicklungs- und Schwellenländer umfasst die KfW Entwicklungsbank und die DEG. Die KfW Entwicklungsbank finanziert und begleitet im Auftrag des Bundes und anderer Auftraggeber wie der Europäischen Union Programme und Projekte mit überwiegend staatlichen Akteuren in Entwicklungs- und Schwellenländern. Ziel ist es, die Partnerländer dabei zu unterstützen, Armut zu bekämpfen, Frieden zu sichern, Umwelt und Klima zu schützen und die Globalisierung gerecht zu gestalten. Hierbei setzt sie auch eigene, am Kapitalmarkt aufgenommene Mittel der KfW ein. Auf diese Weise unterstützt die KfW die Bundesregierung dabei, ihre internationalen Zielsetzungen und Verpflichtungen bei der Armutsbekämpfung sowie beim Klima- und Umweltschutz zu erfüllen.

Auch die 100-prozentige Tochtergesellschaft DEG – Deutsche Investitions- und Entwicklungsgesellschaft mbH ist im Geschäftsfeld Förderung Entwicklungs- und Schwellenländer tätig. Sie finanziert und strukturiert Investitionen privater Unternehmen in Entwicklungs- und Schwellenländern, um diese dauerhaft wirtschaftlich nachhaltig zu entwickeln, für lokale Wertschöpfung zu sorgen und den Ausbau der Privatwirtschaft vor Ort zu fördern.

Förderschwerpunkte der KfW

Das Primärziel der KfW Bankengruppe ist die Förderung. Als öffentliche Förderbank orientiert sie sich dabei an zwei Förderprinzipien: Subsidiarität und Nachhaltigkeit. Das Förderprinzip Subsidiarität bedeutet, dass die KfW sich auf das Beheben von Marktschwächen konzentriert, ohne dabei privatwirtschaftliche Unternehmen zu behindern oder zu verdrängen. KfW und Geschäftsbanken sind Partner, keine Wettbewerber. Die KfW unterstützt Geschäftsbanken, Vorhaben zu finanzieren, die ansonsten nicht zustande kämen. In Bezug auf das Förderprinzip Nachhaltigkeit strebt die KfW an, eine nachhaltige Bank im ganzheitlichen Sinne zu sein: im Geschäft, im Betrieb und als Arbeitgeber. Die KfW richtet ihre Förderung auf den langfristigen und nachhaltigen Erfolg aus und berücksichtigt bei ihren Finanzierungen höchste ökologische und soziale Standards. Diese beiden Förderprinzipien sind expliziter Bestandteil des Strategischen Zielsystems der KfW Bankengruppe (→Kapitel „Strategie“, Seite 10).

Controlling und Steuerung der strategischen Zielgrößen erfolgen unterjährig auf Basis dreier Berichtsformate. Mit diesen Formaten wird monatlich an den Vorstand und quartalsweise an den Verwaltungsrat berichtet:

- Strategischer Performance-Bericht (Primärziel Förderung, verantwortet durch die Konzernplanung und -steuerung)
- Risikobericht (Sekundärziel Risiko und Liquidität, verantwortet durch das Risikocontrolling)
- Finanzcontrollingbericht (Sekundärziel Profitabilität und Effizienz, verantwortet durch das Finanz- und Fördercontrolling)

Die KfW Bankengruppe hat ihre Förderaktivitäten im Jahr 2018 im Wesentlichen an den aus KfW-Sicht gesellschaftlich und ökonomisch bedeutsamen – im Strategischen Zielsystem verankerten – Megatrends „Klimawandel & Umwelt“, „Globalisierung“, „Sozialer Wandel“ sowie „Digitalisierung & Innovation“ ausgerichtet. Ergänzend engagiert sich die KfW Bankengruppe in weiteren, trendunabhängigen Förderthemen: Zur Bekämpfung der weltweiten Armut unterstützt der Geschäftsbereich KfW Entwicklungsbank die Bundesregierung bei der Finanzierung und Umsetzung entwicklungspolitischer Projekte. Ein weiterer Aufgabenschwerpunkt der KfW ist die Förderung von Mittelständlern und Gründern in Deutschland.

Um der besonderen Bedeutung des Megatrends „Klimawandel & Umwelt“ Rechnung zu tragen, wurde bereits 2012 für diese Förderthemen eine Zielquote von über 35 % des jährlichen gesamten Fördervolumens fixiert. Im Geschäftsjahr 2018 wurde die Konzernzielquote mit 40 % deutlich übertroffen.

40%

des Zusagevolumens entfielen auf Klima- und Umweltschutz (2017: 43 %)

Die folgende Tabelle zeigt auf, wie sich die Sachverhalte, die im Rahmen der Wesentlichkeitsanalyse als wesentlich für die Geschäftstätigkeit der KfW und deren Auswirkungen auf die berichtspflichtigen Aspekte definiert wurden, auf die im Strategischen Zielsystem verankerten Megatrends verteilten:

Zuordnung der wesentlichen Nachhaltigkeitssachverhalte zu den im Strategischen Zielsystem 2023 verankerten Megatrends

Wesentliche Sachverhalte	Megatrends gemäß Strategischem Zielsystem
Finanzierung: Klima- und Umweltschutz	Klimawandel & Umwelt
Finanzierung: Armutsbekämpfung	Primärziel Verbesserung der Lebensbedingungen weltweit
Finanzierung: KMU und Gründer in Deutschland	Klimawandel & Umwelt; Digitalisierung & Innovation; Sozialer Wandel; Primärziel Verbesserung der Lebensbedingungen mit Fokus auf Finanzierung des deutschen Mittelstands
Finanzierung: Globalisierung, technischer Fortschritt und Digitalisierung[1]	Globalisierung; Digitalisierung & Innovation
Finanzierung: Sozialer Wandel[1]	Sozialer Wandel

[1] Die Formulierung wurde im Zuge der Neubenennung der Megatrends 2018 angepasst.

Aus der Tabelle auf Seite 41 ist ersichtlich, wie sich die Zusagevolumina in den einzelnen KfW-Geschäftsfeldern im Jahr 2018 auf die im Strategischen Zielsystem hinterlegten Megatrends verteilten.

Die Zuordnung der wesentlichen Produkte der KfW Entwicklungsbank, der KfW IPEX-Bank und der DEG zu den vier definierten Megatrends (→Kapitel „Strategie“, Seite 9) hängt von ihrem Finanzierungszweck ab. Für die KfW Entwicklungsbank gilt beispielsweise, dass Vorhaben, die dem Klima- und Umweltschutz dienen, diesem Megatrend zugeordnet werden. Alle anderen Finanzierungen gehören zum Schwerpunkt „Armutsbekämpfung“, der zu den trendunabhängigen Förderthemen zählt. In ähnlicher Form werden Finanzierungen von DEG und KfW IPEX-Bank aus anderen Bereichen als dem Klima- und Umweltschutz im Wesentlichen dem Megatrend „Globalisierung“ zugerechnet.

Zusagevolumen der KfW Bankengruppe nach Geschäftsfeldern und Megatrends 2018 in Mrd. EUR[1]

	Geschäftsfeld Mittelstandsbank & Private Kunden	Geschäftsfeld Individualfinanzierung & Öffentliche Kunden	Geschäftsfeld KfW Capital	Geschäftsfeld Export- und Projektfinanzierung	Geschäftsfeld Förderung Entwicklungs- und Schwellenländer		Gesamtes Zusagevolumen
					KfW Entwicklungsbank	DEG	
Zusagen insgesamt	36,3	9,5	0,1	17,7	8,7	1,9	75,5[2]
Darunter Klimawandel & Umwelt (Umweltquote)[3]	19,4 (54 %)	1,6 (16 %)	n. a.	3,3 (19 %)	5,1 (58 %)	0,6 (34 %)	30,3 (40 %)
Darunter Globalisierung	n. a.	1,4	n. a.	14,2	n. a.	0,9	16,6 (22 %)
Darunter Sozialer Wandel	8,5	0,6	n. a.	n. a.	n. a.	n. a.	9,1 (12 %)
Darunter Digitalisierung & Innovation	3,1	0,2	0,1	0,2	0,0	0,3	3,9 (5 %)
Darunter trend-unabhängige Förderthemen	5,3 (im Wesentlichen Gründung und Unternehmensinvestition)	5,8 (z. B. Infrastrukturfinanzierung)	0,0	n. a.	3,6 (Armutsbekämpfung)	n. a.	15,7 (21 %)

[1] Abweichungen bei der Summenbildung aufgrund von Rundungsdifferenzen

[2] Enthält auch Zusagen des Geschäftsfeldes „Finanzmärkte" in Höhe von 1,5 Mrd. EUR, davon entfallen 0,4 Mrd. EUR auf Klimawandel & Umwelt und 1,1 Mrd. EUR auf trendunabhängige Förderthemen. Bereinigt um die Zusagen der Export- und Projektfinanzierung aus Programmkrediten der KfW.

[3] Anteil am Gesamtzusagevolumen des Geschäftsfeldes bzw. Geschäftsbereichs

Das Produktangebot der Inlandsförderung besteht weitestgehend aus thematisch fokussierten Förderprogrammen. Die Tabelle auf Seite 42 zeigt für die Inlandsförderung besonders volumenstarke Förderprodukte auf und nennt die Megatrends, denen sie aufgrund ihres Förderansatzes jeweils zugerechnet werden.

Volumenstärkste Förderprogramme der KfW-Inlandsförderung 2018 (Zusagen in Mrd. EUR)

Megatrend	Mittelstandsbank & Private Kunden	Individualfinanzierung & Öffentliche Kunden/KfW Capital
Klimawandel & Umwelt	Programmfamilie Energieeffizient Bauen und Sanieren (12,0) Programmfamilie Erneuerbare Energien (1,8) KfW-Energieeffizienzprogramm (5,3)	IKK - Energieeffizient Bauen und Sanieren (0,3) IKK - Investitionskredit Kommunen (anteilig) (0,5) IKU - Investitionskredit Kommunale und Soziale Unternehmen (anteilig) (0,3)
Globalisierung		KfW-Programm zur Refinanzierung bundesgedeckter Exportkredite (1,4)
Sozialer Wandel	ERP-Gründerkredit (anteilig Unternehmensnachfolgen) (1,3) KfW-Wohneigentumsprogramm (3,5) BAFöG-Staatsdarlehen (1,0)	IKK - Investitionskredit Kommunen (anteilig) (0,4) IKU - Investitionskredit Kommunale und Soziale Unternehmen (anteilig) (0,2)
Digitalisierung & Innovation	ERP-Digitalisierungs- und Innovationskredit (2,9)	ERP-Venture Capital-Fondsinvestments (0,1)
Trendunabhängige Förderthemen	KfW-Unternehmerkredit (2,45); ERP-Gründerkredit (anteilig) (2,2)	IKK - Investitionskredit Kommunen (anteilig) (0,6) IKU - Investitionskredit Kommunale und Soziale Unternehmen (anteilig) (0,6) Allgemeine Refinanzierung Landesförderinstitute (2,9) Globaldarlehen Leasing (1,5)

Förderentwicklung der Geschäftsfelder und -bereiche

Die Entwicklung der Fördervolumina in den verschiedenen Geschäftsfeldern der KfW Bankengruppe hängt von der Kundennachfrage nach Förderungen und Finanzierungen ab. Ebenso von Relevanz sind die politische Schwerpunktsetzung der auftraggebenden Ministerien und die damit einhergehende finanzielle Ausstattung zur Durchführung der Förderprogramme.

Durch die neue Struktur der inländischen Finanzierung seit April 2018 ist ein Vergleich mit den Vorjahreszahlen nur eingeschränkt möglich. In diesem Bereich können daher im Nachhaltigkeitsbericht 2018 häufig keine Vergleichszahlen genannt werden.

Mittelstandsbank & Private Kunden

Im Geschäftsfeld Mittelstandsbank & Private Kunden betrug das Neugeschäftsvolumen im Berichtsjahr 36,3 Mrd. EUR (2017: 42,4 Mrd. EUR).

1. Geschäftssegment Mittelstandsbank

Das Neugeschäftsvolumen betrug im Berichtsjahr 17,2 Mrd. EUR. Die Förderschwerpunkte liegen in den Bereichen Unternehmensinvestition, Gründung, Innovation, Umwelt und Nachhaltigkeit sowie Energiewende. Der Förderschwerpunkt Energiewende hatte mit einem Fördervolumen von 7,1 Mrd. EUR den größten Anteil an diesem Segment. Er umfasst die KfW-Programme für die Verbesserung der Energieeffizienz oder den Einsatz erneuerbarer Energien bei gewerblichen Unternehmen. Das zweitgrößte Volumen macht der Förderschwerpunkt Unternehmensinvestition aus; sein Anteil betrug 2,5 Mrd. EUR.

Erfolgreiches Baukindergeld

Seit dem 18.09.2018 können Familien in Deutschland das Baukindergeld zur Bildung von Wohneigentum und zur Altersvorsorge bei der KfW Bankengruppe online beantragen. Das Baukindergeld ist eine Förderung des Bundesministeriums des Innern, für Bau und Heimat (BMI), um den Erwerb von selbst genutztem Wohneigentum für Familien mit Kindern zu unterstützen. Pro Jahr erhält eine Familie 1.200 EUR je Kind. Das Baukindergeld wird zehn Jahre lang gezahlt, sodass eine Familie mit einem Kind insgesamt 12.000 EUR, eine Familie mit zwei Kindern 24.000 EUR usw. erhält. Die Zielgruppe sind Familien, die zwischen dem 01.01.2018 und dem 31.12.2020 ihren Kaufvertrag unterzeichnet bzw. die Baugenehmigung erhalten haben.

56.453

Anträge und ein Zusagevolumen von 1,2 Mrd. EUR: Das neu eingeführte Baukindergeld wurde zu einem großen Erfolg

2. Geschäftssegment Private Kunden

Das Geschäftssegment Private Kunden wies 2018 ein Neugeschäftsvolumen von 19,1 Mrd. EUR auf. Den größten Anteil davon machte der Förderschwerpunkt Energiewende mit einem Zusagevolumen von 12,0 Mrd. EUR aus, das gänzlich auf die Programmfamilie Energieeffizient Bauen und Sanieren entfiel. An zweiter Stelle stand der Förderschwerpunkt Wohnen und Leben mit einem Zusagevolumen von 5,1 Mrd. EUR, zu dem neben dem Wohneigentumsprogramm (3,5 Mrd. EUR) und dem Programm Altersgerecht Umbauen auch das 2018 neu geschaffene Baukindergeld gehört. Dank dem Baukindergeld wurden Familien im Jahr 2018 mit Zuschusszusagen im Umfang von insgesamt 1,2 Mrd. EUR beim Erwerb von Wohneigentum unterstützt.

Individualfinanzierung & Öffentliche Kunden

Im Geschäftsfeld Individualfinanzierung & Öffentliche Kunden lag das Zusagevolumen mit 9,5 Mrd. EUR leicht über dem Vorjahresniveau (2017: 9,3 Mrd. EUR).

Das Segment Kommunale und Soziale Infrastruktur wies ein Neugeschäftsvolumen von 3,5 Mrd. EUR auf. Hierzu gehören die Förderschwerpunkte öffentliche Infrastruktur (2,7 Mrd. EUR) und Energiewende (0,8 Mrd. EUR). Das Segment Individualfinanzierungen für Banken und Landesförderinstitute hatte ein Neugeschäftsvolumen von rund 5,9 Mrd. EUR. Hierzu zählen insbesondere die Förderschwerpunkte Unternehmensinvestition (2,9 Mrd. EUR) und Öffentliche Infrastruktur (2,9 Mrd. EUR). Das Segment mit Fokus auf Individualfinanzierungen für Unternehmen bot Neuzusagen im Umfang von 0,2 Mrd. EUR. Es umfasst die Förderschwerpunkte Innovation, Unternehmensinvestition und Energiewende.

Globaldarlehen Leasing

Mit dem Globaldarlehen Leasing fördert die KfW den deutschen Mittelstand und die dort getätigten Investitionen durch Leasingfinanzierung. Leasing stellt gerade für den Mittelstand eine wichtige Finanzierungsform und damit eine bedeutende Alternative zum klassischen Bankkredit dar. Der Förderschwerpunkt zeichnet sich durch sein breites Spektrum an geförderten Investitionsgütern aus, aber auch durch die verschiedenen Branchen, in denen die Förderempfänger tätig sind: Vom Fuhrpark des ortsansässigen Bäckers bis hin zu modernen Produktionsanlagen im verarbeitenden Gewerbe bietet das Globaldarlehen Leasing eine konstante und günstige Finanzierung über Banken und Leasinggesellschaften an.

KfW Capital

Die KfW Capital wurde am 30.07.2018 als 100-prozentige Tochter der KfW gegründet und startete zum 15.10.2018 ihr operatives Geschäft. Ziel der neuen Beteiligungstochter der KfW ist es, die Venture Capital- und die Venture Debt-Fondslandschaft in Deutschland und Europa zu stärken, um den Zugang zu Kapital für junge, innovative, schnell wachsende Technologieunternehmen in Deutschland zu verbessern. Mit Unterstützung des ERP-Sondervermögens wird die KfW Capital das bisherige Investitionsvolumen der KfW bis zum Jahr 2020 auf durchschnittlich 200 Mio. EUR im Jahr steigern. Die KfW Capital hat zum 01.01.2019 entsprechende Beteiligun-

gen der KfW übernommen, darunter die drei Generationen des High-Tech-Gründerfonds, an coparion (s. u.) sowie an Venture Capital-Fonds, an denen sich die KfW in den vergangenen knapp vier Jahren im Rahmen des ERP-Venture Capital-Fonds-investmentprogramms beteiligt hatte.

Mehr Wagniskapital für innovative Start-ups

Die Europäische Investitionsbank (EIB) beteiligt sich mit 50 Mio. EUR am bereits seit rund drei Jahren bestehenden Ko-Investitionsfonds coparion. Das Fondsvolumen von coparion erhöht sich dadurch auf 275 Mio. EUR. coparion wurde im Jahr 2016 durch das Bundesministerium für Wirtschaft und Energie und die KfW aufgelegt und ist mittlerweile knapp 30 Beteiligungen an wachstumsstarken Start-ups eingegangen. Als Ko-Investitionsfonds beteiligt sich coparion immer gemeinsam mit mindestens einem weiteren privaten Investor an jungen Technologieunternehmen in der Wachstumsphase und verdoppelt auf diese Weise das verfügbare Fondsvolumen. Mit dem Beitritt der EIB und den von privaten Investoren kommenden Mitteln stehen für die Finanzierung des Wachstums von jungen High-Tech-Unternehmen in Deutschland allein mit diesem Instrument mehr als 0,5 Mrd. EUR zur Verfügung.

Export- und Projektfinanzierung

Im Geschäftsfeld Export- und Projektfinanzierung, das von der KfW IPEX-Bank verantwortet wird, wurde in dem von hohem Wettbewerb geprägten Marktumfeld im Jahr 2018 ein Neugeschäft in Höhe von 17,7 Mrd. EUR (2017: 13,8 Mrd. EUR) zugesagt – häufig in Konsortien mit anderen Banken. Die höchsten Zusagen aus dem Bereich Industriesektoren kamen mit 3,4 Mrd. EUR aus der Geschäftssparte Energie und Umwelt, wovon ein erheblicher Teil auf Finanzierungen für Windparks entfiel. Dies unterstreicht den Anspruch der KfW IPEX-Bank, signifikante Beiträge für den Umwelt- und Klimaschutz zu leisten.

Onshore-Windpark Överturingen

Die KfW IPEX-Bank beteiligt sich an der Finanzierung des Onshore-Windparks Överturingen in der zentralschwedischen Provinz Västernorrlands Län. Zusammen mit einer weiteren internationalen Geschäftsbank stellt der Spezialfinanzierer dem Projekt rund 160 Mio. EUR langfristiges Fremdkapital zur Verfügung. Die Gesamtinvestitionskosten belaufen sich auf 270 Mio. EUR. Eigentümer und Sponsor des Windparks ist die britische Green Investment Group Limited (GIG), ein Teil der in Sydney (Australien) ansässigen Macquarie Group. Die installierte Leistung des Windprojekts wird 235 Megawatt (MW) betragen, die durch insgesamt 56 Windenergieanlagen erreicht wird.

Finanzielle Zusammenarbeit (KfW Entwicklungsbank)

Auch im Geschäftsbereich KfW Entwicklungsbank konnten finanzielle Zusagen gesteigert werden. Im Auftrag der Bundesregierung wurden 2018 rund 8,7 Mrd. EUR (2017: 8,2 Mrd. EUR) für Finanzierungen in Entwicklungs- und Schwellenländern bereitgestellt, davon rund 58 % für Projekte im Bereich Klima- und Umweltschutz. Mit über 4,1 Mrd. EUR werden Entwicklungsprojekte in Afrika und dem Nahen Osten finanziert; dies entspricht knapp 47,6 % der gesamten Zusagen.

Ein besonderer thematischer Schwerpunkt lag auch 2018 auf dem Klimaschutz bzw. der Anpassung an den Klimawandel. So vielfältig wie die Ursachen sind auch die Lösungsansätze, an denen die KfW Entwicklungsbank beteiligt ist. So unterstützt sie in Honduras mit einem Zuschuss von 8 Mio. EUR ein Projekt, das die Risiken durch Überschwemmungen und Erdrutsche vermindert. Das Geld kommt vornehmlich den 150.000 ärmeren Bewohnern urbaner Gebiete zugute, die am stärksten von Extremwetterereignissen betroffen sind. Im Zuge des Programms werden Investitionen in die urbane Infrastruktur wie Stützmauern, Entwässerungsgräben und Wiederaufforstung getätigt. Dadurch werden einerseits zentrale Institutionen für das Risikomanagement und die Klimaanpassung gestärkt, andererseits Standards und Prozesse zur Steuerung und Überwachung der Maßnahmen etabliert. Um klimafreundliche Stadtentwicklung geht es unter anderem in China: Mit Unterstützung der Europäischen Union hat die KfW im Dezember 2018 den China Green Cities Development Fund (CGCDF) eingerichet. Er hilft chinesischen Städten bei der Vorbereitung und Umsetzung von umwelt- und klimaschonenden Infrastrukturprojekten.

Auch mit neuen finanzwirtschaftlichen Instrumenten engagiert sich die KfW Entwicklungsbank für Klimaschutz und zur Klimaanpassung. So leistet die KfW mit einem Zuschuss des Green Climate Fund (GCF) von 40 Mio. USD in das „CRIM-Projekt“ (Climate Resilient Infrastructure Mainstreaming) einen maßgeblichen Beitrag dafür, Städte in Bangladesch gegen die Folgen des Klimawandels zu wappnen. Anfang 2018 startete die KfW – zunächst in Afrika und Asien – ein innovatives Klimaversicherungsprogramm. Der von mehreren Partnern getragene „InsuResilience Investment Fund“ (IIF) unterstützt Kunden vorrangig im ländlichen Raum beim schnellen Wiederaufbau nach klimabedingten Zerstörungen. Im Dezember konnte das Angebot auf Zentralamerika ausgeweitet werden.

DEG

Die DEG – Deutsche Investitions- und Entwicklungsgesellschaft mbH sagte im Jahr 2018 für die Finanzierung von Investitionen privater Unternehmen in Entwicklungs- und Schwellenländern rund 1,9 Mrd. EUR zu und erreichte damit einen neuen Rekordwert (2017: 1,6 Mrd. EUR). Auch die Neuzusagen für Afrika entwickelten sich erfreulich: Mit 438 Mio. EUR wurde hier ebenfalls ein Rekordwert erzielt (2017: 265 Mio. EUR). Einen Schwerpunkt bildeten 2018 Finanzierungen für kleine und mittlere Unternehmen mit 967 Mio. EUR (2017: 830 Mio. EUR). Die Finanzierungen für deutsche Unternehmen erreichten 399 Mio. EUR (2017: 436 Mio. EUR).

Seit 2007 veröffentlicht die KfW Entwicklungsbank Informationen zu den von ihr finanzierten Vorhaben auf Länder- und Sektorenebene. Seit 2013 bietet sie mit ihrem →KfW-Transparenz-Portal auf Projektebene eine Online-Datenbank zur Recherche und Analyse von Förderprojekten zur Entwicklungsfinanzierung. Aktuelle Informationen mit kurzer Beschreibung der Vorhaben sind damit für die Öffentlichkeit anschaulich aufbereitet, leicht zugänglich und können individuell ausgewertet werden. Seit 2015 veröffentlicht auch die DEG auf ihrer Website investitionsbezogene Informationen zu neu zugesagten Finanzierungen (siehe →DEG-Finanzierungen).

Mit einem neuen Rekordwert von 1,9 Mrd. EUR förderte die DEG die lokale Wirtschaft in Entwicklungs- und Schwellenländern

Beispielvorhaben der KfW Entwicklungsbank und der DEG 2018

Fortsetzung des Wiederaufbaus im Gazastreifen
Im Auftrag der Bundesregierung setzte die KfW Entwicklungsbank auch 2018 ihr Engagement zur Hilfe für palästinensische Flüchtlinge im Gazastreifen und im Libanon fort. Für den Wiederaufbau von Wohnhäusern und Schulen sowie für Beschäftigungsprogramme wurden dem UN-Hilfswerk für Palästina-Flüchtlinge (UNRWA) im Januar 2018 insgesamt 36,15 Mio. EUR zugesagt.

Im Gazastreifen unterstützt die KfW seit den kriegerischen Auseinandersetzungen im Sommer 2014 den Wiederaufbauplan. Mit neu zugesagten Mitteln in Höhe von 18,15 Mio. EUR für das Gebiet bekommen rund 540 Familien, deren Häuser völlig zerstört wurden, ein neues Zuhause. Weitere 5 Mio. EUR werden dafür verwendet, neue Schulen zu bauen und mit Möbeln und Unterrichtsmaterialen auszustatten. Dadurch können rund 6.000 Mädchen und Jungen angemessen unterrichtet werden. Insgesamt betreibt das UNRWA im Gazastreifen fast 60 Schulen. Dort werden rund 262.000 Jugendliche unterrichtet.

Auch im Libanon leben palästinensische Flüchtlinge, von denen viele erst in den vergangenen Jahren aus Syrien geflohen sind, in Armut und ohne Jobs. Rund 4.000 von ihnen sollen durch ein Beschäftigungsprogramm („Cash for Work") Arbeit im Baugewerbe erhalten. Die KfW unterstützt das Programm und finanziert mit 10 Mio. EUR die arbeitsintensive Renovierung von Unterkünften, Schulen, Werkstätten und Gesundheitszentren in den Flüchtlingslagern und von UNRWA-Verwaltungsgebäuden. Darüber hinaus wurden weitere 3 Mio. EUR zugesagt, um den Zugang zu Gesundheits- und Bildungseinrichtungen für die Flüchtlinge zu verbessern.

DEG finanziert das größte Solarkraftwerk der Karibik
Die DEG hat 2018 in den Ausbau erneuerbarer Energien in der Dominikanischen Republik investiert. Für den Aufbau eines Solarparks arrangierte sie ein langfristiges Darlehen über 62 Mio. USD. Der Anteil der DEG betrug dabei rund 20 Mio. USD. Das Unternehmen F&S Solar aus Euskirchen ist als Projektierer und Investor beteiligt. Der erste Bauabschnitt des Solarparks Montecristi im Nordwesten des Landes wurde bereits eröffnet. Bis zum Sommer 2019 soll die gesamte 116-MW-Anlage fertiggestellt sein. Sie wird dann rund 100.000 Haushalte mit umweltfreundlichem Strom versorgen und den Ausstoß von rund 108.000 Tonnen CO_2 jährlich einsparen. Der in der Anlage erzeugte Strom wird im Rahmen eines Power Purchase Agreement (PPA) für eine Dauer von 20 Jahren in das staatliche Netz eingespeist.

Bei der Entwicklung des Solarparks wurde zudem in Zusammenarbeit mit dem „Jardin Botanico Nacional" und einem Expertenteam ein Biodiversitätskonzept nach internationalen Standards erarbeitet und umgesetzt.

Prüfung auf Umwelt- und Sozialverträglichkeit (USVP)

Um die Förderzwecke der KfW Bankengruppe zu erfüllen und dabei gleichzeitig potenzielle negative Auswirkungen auf oder Risiken für Mensch und Umwelt zu minimieren, unterzieht die KfW geplante Vorhaben in Schwellen- und Entwicklungsländern sowie Export- und Projektfinanzierungen einer Umwelt- und Sozialverträglichkeitsprüfung. Das geben die Nachhaltigkeitsrichtlinien der →KfW Entwicklungsbank und der →KfW IPEX-Bank sowie die →DEG-Umwelt- und Sozialrichtlinie verpflichtend vor.

Die USVP ist in der KfW Bankengruppe fester Bestandteil der Prüfung von Vorhaben und erfolgt in den drei genannten Organisationseinheiten nach ähnlichen Verfahren und Standards. Das USVP-Verfahren gliedert sich in ein Screening, bei dem die Kategorie für Umwelt- und Sozialrisiken ermittelt wird, und die eigentliche Prüfung. Ergibt die Prüfung, dass der bestehende Umwelt- und Sozialmanagementplan nicht ausreichend oder gar nicht vorhanden ist, werden weitere oder neue Maßnahmen festgelegt, die in der Regel in einem Aktionsplan festgehalten werden. Dessen Umsetzung sowie die regelmäßige Berichterstattung und Überprüfung der Umsetzung der Maßnahmen werden im Kreditvertrag festgehalten.

Die USVP der KfW Bankengruppe basiert auf ökologischen und sozialen Standards nach international anerkannten Maßstäben. Dazu gehören unter anderem:

- bei öffentlichen Darlehensnehmern und Projektträgern die →Environmental and Social Standards (ESS) der Weltbankgruppe in ihrer aktuellen Fassung,
- bei der Zusammenarbeit mit der Privatwirtschaft, dem Green Climate Fund sowie bei Finanzierungen der Internationalen Klimaschutzinitiative (IKI) die →Performance Standards der International Finance Corporation (IFC PS).

Bei Ko-Finanzierungen ist die Anwendung der Standards anderer Development Finance Institutions (DFIs) möglich, wenn diese mindestens äquivalent zu den genannten Standards sind. Mit den Standards ist auch die Wahrung der Menschenrechte ein integraler Bestandteil der USVP.

Das USVP-Verfahren der KfW Entwicklungsbank ist zum 01.01.2019 aktuellen Erfordernissen angepasst worden. Dazu gehört unter anderem die Übernahme der neuen, oben erwähnten Weltbankstandards, eine Verfahrensanweisung bei Vorhaben mit Finanzintermediären sowie eine Präzisierung. Außerdem werden besondere Vorkommnisse künftig zentral im neuen Bereich Non-Financial Risk erfasst.

Die KfW Bankengruppe führt ihre USVP auf der Basis international anerkannter Standards durch

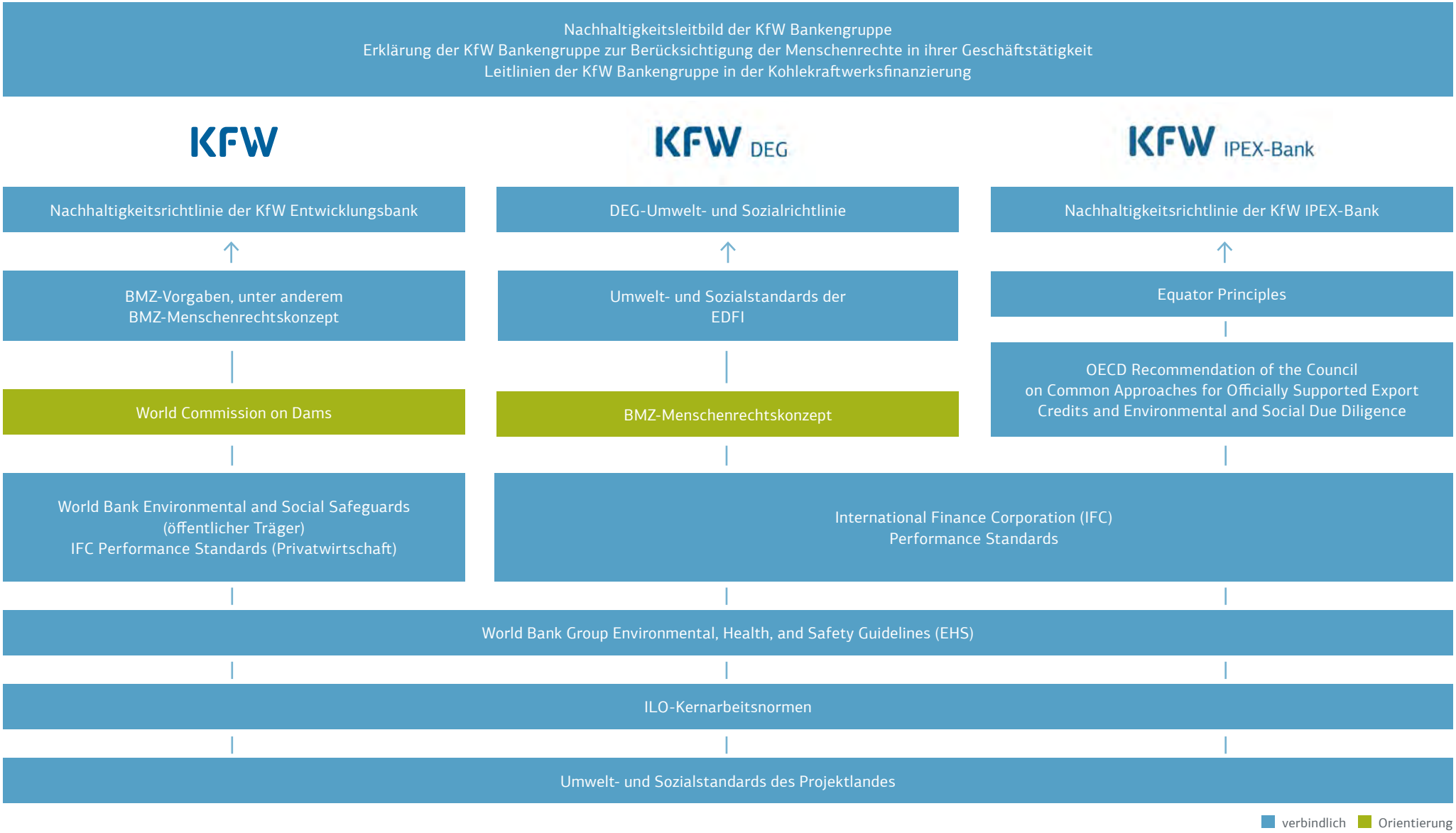
Insgesamt sind bei der KfW Bankengruppe derzeit 22 Sachverständige für die USVP zuständig. Diese werden von mehr als 60 technischen Sachverständigen aus den Sektoren unterstützt. Gegebenenfalls werden spezifische Fragestellungen in der Projektprüfung durch den Einsatz qualifizierter Consultants vor Ort mit dem Projektträger bzw. dem finanzierten Unternehmen vertieft bearbeitet. Alle neuen Beschäftigten und Trainees der KfW Entwicklungsbank, der KfW IPEX-Bank und der DEG erhalten Schulungen zu den Verfahren und Standards der USVP. Auffrischungen finden turnusmäßig alle drei Jahre statt; bei wesentlichen Änderungen erfolgen Nachschulungen. Darüber hinaus gibt es eine separate verpflichtende Fortbildungseinheit zum Thema Schutz der Menschenrechte im Rahmen der Einführungsveranstaltungen für neue Beschäftigte der KfW Entwicklungsbank, die viermal jährlich angeboten wird.

Ablauf der USVP

Im ersten Schritt, dem Screening, wird seitens der KfW Entwicklungsbank, der DEG bzw. der KfW IPEX-Bank eine Kategorisierung eines Projekts nach möglichen Umwelt- und Sozialauswirkungen und Risiken vorgenommen. Die Kategorisierung in A-, B- und C-Projekte erfolgt nach den Standards von Weltbank bzw. IFC und unterliegt einer internen, vom jeweiligen Marktbereich unabhängigen Überprüfung. Die Kategorisierung bestimmt Prüfungsinhalt und -tiefe.

Grundlage für die Prüfung sind Umwelt- und Sozialverträglichkeitsstudien, gegebenenfalls erforderliche Fachstudien – beispielsweise zu Umsiedlungserfordernissen oder zum Biodiversitätsschutz – sowie die Dokumentation der nationalen Genehmigung einschließlich der Beteiligung der Stakeholder, insbesondere der vom Projekt betroffenen. Diese Unterlagen sind durch den Kreditnehmer/die Kreditnehmerin vorzulegen. Für die Prüfung der sozialen Belange und des Schutzes der Menschenrechte ist es erforderlich, dass eine Information der Öffentlichkeit, die Beteiligung der Betroffenen vor Ort und der Umgang mit kritischen Einwänden nach internationalen Standards erfolgt sind und dokumentiert wurden. Vorhaben, die voraussehbar zu untragbaren ökologischen oder sozialen Belastungen führen, die nicht durch geeignete Maßnahmen verhindert oder gemildert werden können, sind von einer Finanzierung ausgeschlossen.

Anzuwendende Standards in Umwelt- und Sozialverträglichkeitsprüfungen in der KfW Bankengruppe



Werden bei der Prüfung Mängel festgestellt, werden in der Regel in einem Aktionsplan Maßnahmen definiert, die vom Projektpartner bzw. vom finanzierten Unternehmen durchzuführen sind. So sollen unerwünschte ökologische und soziale Auswirkungen vermieden oder zumindest auf ein akzeptables Niveau gebracht oder kompensiert werden. Sind Umsiedlungen nötig, wird für die Betroffenen ein Resettlement Action Plan (RAP) ausgearbeitet, der sicherstellt, dass die Lebensgrundlagen mindestens wiederhergestellt werden. Die Projektpartner bzw. finanzierten Unternehmen werden von der KfW verpflichtet, regelmäßig und detailliert über die Durchführung der vereinbarten Maßnahmen zu informieren.

Ergänzend zur USVP unterzieht die KfW Entwicklungsbank alle Vorhaben einer zusätzlichen, systematischen Klimaprüfung. Diese bezieht sich auf der einen Seite auf Risiken, die sich für die entwicklungspolitische Wirkung aus dem Klimawandel ergeben können, und auf Potenziale, wie zur Anpassung an den Klimawandel beigetragen werden kann. Auf der anderen Seite werden Risiken und Potenziale in Bezug auf den Klimaschutz analysiert, die das Vorhaben in Bezug auf den Klimaschutz besitzt. Es wird geprüft, ob als Folge des geplanten Vorhabens Treibhausgase emittiert werden, wie hoch die Emissionen gegebenenfalls sind und welche Maßnahmen zur Einsparung von Emissionen erforderlich sind.

Projektkategorisierung der potenziellen Umwelt- und Sozialrisiken neu zugesagter Finanzierungen im Jahr 2018

	Risikokategorie A (hoch)	Risikokategorie B (mittel)	Risikokategorie C (niedrig)
KfW Entwicklungsbank[1]	14	112[2]	103
KfW IPEX-Bank	21	72	218
DEG[1]			
Finanzintermediäre	12	35	10
Nicht-Finanzsektor	16	25[3]	–

[1] Von den 112 Projekten in der Risikokategorie B waren 15 in der Unterkategorie B+ (mittlere bis teilweise hohe Risiken)

[2] Davon 15 Projekte mit Kategorie B+ (mittlere bis teilweise hohe Risiken)

[3] Davon 21 Projekte mit Kategorie B+ (mittlere bis teilweise hohe Risiken)

Beschwerdemechanismen

Die KfW Bankengruppe nutzt eingehende Beschwerden als wichtiges Kundenfeedback-Instrument, um Prozesse und Services zu optimieren. Sie werden vierteljährlich ausgewertet und in Form zentraler Ergebnisse bis auf Vorstandsebene berichtet. Fragen und Beschwerden zu nachhaltigkeitsrelevanten Themen können Stakeholder über die zentrale E-Mail-Adresse nachhaltigkeit@kfw.de an die KfW Bankengruppe übermitteln. Jede Art von heiklen Fällen, insbesondere potenziell strafbare Handlungen und Verfehlungen von KfW-Beschäftigten, können – auch anonym – an den externen Ombudsmann adressiert werden (Rechtsanwalt Arndt Brillinger, Telefon +49 721-91546568, Fax: +49 721-91546580; E-Mail: kfw@brillinger-rechtsanwaelte.eu).

Für diejenigen, die sich durch Vorhaben der Finanziellen Zusammenarbeit negativ betroffen fühlen, bietet die KfW Entwicklungsbank ein →Online-Beschwerdeformular an, in dem eine Beschwerde detailliert dargelegt werden kann. Das Formular dient zur Nachverfolgung des Falls sowie zur Klärung des Konflikts und soll alle Beteiligten bei der Lösungsfindung unterstützen. Betroffene in Entwicklungsländern können sich alternativ direkt an das Büro vor Ort oder an die deutsche Botschaft wenden. Daneben werden auch alle Beschwerden angenommen, die über andere Wege (zum Beispiel per E-Mail oder via Ombudsmann) in die Bank gelangen.

Die KfW IPEX-Bank bietet die Möglichkeit zur Beschwerde über das →Online-Beschwerdeformular auf der Website der KfW IPEX-Bank. Zudem steht ein Whistleblower-System bei potenziell strafbaren Handlungen zur Verfügung. 2018 gab es zu Umwelt- und sozialen Belangen keine Beschwerden.

Die DEG verfügt über einen unabhängigen Beschwerdemechanismus. Dieser steht Personen offen, die der Meinung sind, von einem von der DEG mitfinanzierten Vorhaben beeinträchtigt zu sein. Ein externes Gremium aus drei unabhängigen, internationalen Experten (Independant Expert Panel – IEP) prüft und entscheidet, ob in zulässigen Fällen ein Schlichtungsverfahren eingeleitet oder eine Compliance-Prüfung durchgeführt wird. Die DEG hat diesen Mechanismus gemeinsam mit dem holländischen Entwicklungsfinanzierer FMO 2014 aufgesetzt.

2018 wurden zwei Beschwerden eingereicht, sie betreffen Vorhaben in Togo und der Demokratischen Republik Kongo. Bis zum Jahresende wurde eine der Beschwerden zugelassen (Togo), die andere war noch in Prüfung. Die Bearbeitung der 2014 eingereichten Beschwerde zu dem Wasserkraftwerk Barro Blanco in Panama ist abgeschlossen, befindet sich aber noch in der Monitoringphase (weitere Details siehe →DEG-Website; zu den aktuellen Fällen vgl. Menüpunkt „Eingereichte Beschwerden“). Das IEP veröffentlicht zudem einen Jahresbericht, in dem über alle seit Schaffung des Beschwerdemechanismus eingereichten Beschwerden berichtet wird.

Menschenrechte und indigene Bevölkerung
Ein besonderes Augenmerk liegt auf Beschwerden zu den Themen „Menschenrechte“ und „Indigene Bevölkerung“. Hierzu sind in der KfW Entwicklungsbank im Jahr 2018 Beschwerden zu vier Projekten eingegangen. Drei Fälle bezogen sich auf Forstprojekte in der Demokratischen Republik Kongo, in Kamerun und Indonesien, in denen dem jeweiligen Projektträger vorgeworfen wird, Menschenrechtsverletzungen, die durch Ranger begangen wurden, nicht zu unterbinden und den Zugang der indigenen Bevölkerung zu deren Jagd- und Fischgründen einzuschränken. Hier wird die KfW Entwicklungsbank die weitere Entwicklung besonders beobachten.

Eine Vielzahl von Einzelbeschwerden Betroffener haben wir zu dem im Vorjahresbericht dargestellten Straßenbauprojekt in Mombasa (Kenia) erhalten. Das Projekt ist eine Ko-Finanzierung von KfW Entwicklungsbank, der African Development Bank (AfDB) und der EIB. Die Gründe für die Beschwerden von Betroffenen der Umsiedlungen beziehen sich hauptsächlich auf fehlende transparente Informationen zur Berechnung von Entschädigungszahlungen durch den Projektträger zugunsten der Betroffenen. Hier wurde in den meisten Beschwerden die Höhe der Kompensationszahlungen kritisiert. KfW und EIB halten diese Beschwerden engmaschig nach und sind mit der Kenya National Highways Authority als Projektträger und mit den lokalen Nicht-Regierungsorganisationen in Kontakt. Insgesamt ist davon auszugehen, dass sich die Beschwerden bzw. Mängel, sollten sie sich bestätigen, mit gezielten Maßnahmen beheben lassen.

Projektevaluierung

Die KfW lässt ausgewählte Förderprogramme der Inlandsförderung regelmäßig durch externe unabhängige Forschungsinstitute auf ihre Förderwirkung hin evaluieren. Evaluiert werden in der Regel Bundesprogramme und Programme mit der größten Relevanz aufgrund von Volumen und inhaltlicher Ausrichtung. Die Evaluierungen zielen darauf ab, die Fördereffekte und die Wirksamkeit des jeweiligen Programms zu ermitteln. Die Evaluationsergebnisse werden den zuständigen Bundesministerien zur Verfügung gestellt und auf der →KfW-Website veröffentlicht. Sie sind eine wichtige Grundlage für die Qualitätssicherung und Weiterentwicklung der Förderprogramme. Die Methodik für die Evaluationsstudien wird jeweils für die spezifischen Programmfragestellungen und die zu messenden Fördereffekte konzipiert. Dies beinhaltet oftmals umfangreiche empirische Erhebungen.

In der KfW Entwicklungsbank werden Vorhaben der Finanziellen Zusammenarbeit durch die eigene Evaluierungsabteilung geprüft. Sie arbeitet unabhängig von den operativen Bereichen der FZ und ist als Stabsstelle direkt dem Vorstand der KfW unterstellt. Den Rahmen für die eigentlichen Evaluierungsprozesse geben Arbeitsanweisungen, Fachinformationen sowie Mustergliederungen und -prozesse vor. Evaluiert wird jährlich rund die Hälfte aller seit etwa drei Jahren abgeschlossenen FZ-Vorhaben („ex post“). Die Projekte werden in Form einer repräsentativen Zufallsstichprobe ausgewählt und anhand der vom Development Assistance Committee (DAC) der Organisation für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung (OECD) definierten Schlüsselkriterien Relevanz, Effektivität, Effizienz, übergeordnete entwicklungspolitische Wirkungen und Nachhaltigkeit bewertet. Die Evaluationen erfolgen überwiegend in Form von

4

Beschwerden zu Menschenrechtsfragen sind von der KfW Entwicklungsbank sorgfältig überprüft worden

Vor-Ort-Missionen und wo dies nicht nötig oder möglich ist – etwa aufgrund ausreichender Informationen oder aufgrund von Reiseverboten (derzeit zum Beispiel Syrien und Afghanistan) – als sogenannte Schreibtischprüfung. Bei Reiseverboten erheben fallweise lokale Gutachter Informationen für die KfW. Die Ergebnisberichte stehen öffentlich zur Verfügung. Auch der Vorstand wird über die Ergebnisse jeder einzelnen Evaluierung informiert (mehr zu den Evaluierungen in der FZ im →Internet).

Die DEG bewertet die Wirksamkeit ihrer Engagements in Bezug auf die Förderung lokaler Entwicklung und der UN Sustainable Development Goals mit dem Development Effectiveness Rating (DERa). Das Rating greift internationale Best-Practice-Ansätze auf, indem es überwiegend quantitative und harmonisierte Indikatoren verwendet. Ausgerichtet an den SDGs werden die Entwicklungsbeiträge jedes Kunden über fünf Wirkungskategorien bewertet: gute und faire Beschäftigung, lokales Einkommen, Entwicklung von Märkten und Sektoren, umweltverträgliches Wirtschaften und Nutzen für lokale Gemeinden.

Kundenorientierung

Die KfW Bankengruppe kommt dem großen Informationsbedarf ihrer Kundinnen und Kunden sowie anderer Interessierter auf verschiedenen Wegen nach. Das Infocenter der KfW beantwortete im Jahr 2018 insgesamt rund 960.000 schriftliche und telefonische Anfragen. Dies zeigt das hohe Interesse der Kunden am KfW-Finanzierungsangebot im Inland. 49 % aller Kontakte entfielen auf das Themenfeld „Bildung“, 43 % auf das Themenfeld „Wohnen“ und 8 % auf die „Gewerbliche Finanzierung“.

Die Online-Beratungsanfrage (BAN) erleichtert den Weg zum Finanzierungspartner. Über 13.000 Kundinnen und Kunden im Inland haben 2019 die Möglichkeit genutzt, online für einen Großteil der bankdurchgeleiteten Förderprodukte einen Termin bei bis zu drei KfW-Finanzierungspartnern anzufragen.

Über die BDO der KfW können Finanzierungspartner den Kundinnen und Kunden noch während des Beratungsgesprächs die Förderfähigkeit eines Investitionsvorhabens elektronisch bestätigen und die aktuellen Zinskonditionen reservieren.

Die Kundenzufriedenheit in der Inlandsförderung erhebt der KfW-Neukunden-Monitor. Befragt werden dabei monatlich rund 500 Endkreditnehmer/-innen bzw. Zuschussempfänger/-innen. Ihr Feedback gibt – neben der externen Evaluierung der Förderprogramme (siehe Projektevaluierung, Seite 53–54) – wertvolle Hinweise, wie sich Produkte, Prozesse und Services noch stärker an den Anforderungen des Marktes ausrichten lassen.

960.000

Kundenfragen beantwortete das Infocenter der KfW im Jahr 2018

Auch im Jahr 2018 lag die KfW in puncto Kundenzufriedenheit und Kundenbindung weiterhin deutlich über dem Branchendurchschnitt der Privatkunden von Banken und Sparkassen. Besonders positive Bewertungen erhält die KfW im Bereich der KfW-Studienkredite – von einer Kundengruppe, die dieses Jahr erstmals in die Zufriedenheitsstudie aufgenommen wurde.

Auch das Feedback der Finanzierungspartner sowie von Bankenverbänden holt die KfW regelmäßig ein. Die bereits im Jahr 2017 hohe Zufriedenheit dieser Key-Account-Partner stieg gemäß einer im Herbst 2018 durchgeführten Repräsentativbefragung nochmals an: 75 % der Partner sind mit ihrer Betreuung durch die KfW vollkommen oder sehr zufrieden.

Barrierefreier Service

Für die Website der KfW Bankengruppe streben wir grundsätzlich eine Barrierefreiheit gemäß den Vorgaben der →Barrierefreie-Informationstechnik-Verordnung (BITV) an. Das heißt, es soll technisch und redaktionell sichergestellt werden, dass auch Nutzer/-innen mit Beeinträchtigungen – wenn zum Beispiel keine Maus benutzt werden kann oder bei Seheinschränkungen ein sogenannter Screen Reader verwendet wird – die Website www.kfw.de nutzen können.

Derzeit erfüllt die KfW-Website über 80 % der Anforderungen an die Barrierefreiheit. 2018 haben wir Verbesserungen hinsichtlich der Barrierefreiheit von Dokumenten erzielt – und zum Beispiel einen Großteil der Merkblätter auf barrierefreie PDFs umgestellt. Die Aspekte, die derzeit noch zu Punktabzügen führen, wollen wir so gut wie möglich beheben, um bis Ende 2019 mindestens die Bewertung „gut zugänglich“ zu erreichen (das heißt mindestens 90 Prozentpunkte beim Gesamtergebnis). Dies soll durch einen erneuten Test nach Umsetzung eines relevanten Anteils der Befunde verifiziert werden.

Weitere Kennzahlen Geschäft

Zentrale Unternehmenskennzahlen KfW Bankengruppe

	2014	2015	2016	2017	2018
Betriebsergebnis nach Bewertungen (vor Förderaufwand) in Mio. EUR	1.953	2.539	2.108	1.669	1.834
Ergebnis der gewöhnlichen Geschäftstätigkeit (vor Förderaufwand) in Mio. EUR	1.973	2.647	2.210	1.667	1.839
Konzerngewinn in Mio. EUR	1.514	2.171	2.002	1.427	1.636
Bilanzsumme in Mrd. EUR	489,1	503,0	507,0	472,2	485,8
Kreditvolumen in Mrd. EUR	440,3	447,0	472,4	471,7	483,5
Geschäftsvolumen in Mrd. EUR	572,5	587,2	609,2	572,1	590,7
Bilanzielles Eigenkapital in Mrd. EUR	21,6	25,2	27,1	28,7	30,3
Kernkapitalquote in %	14,1	18,3	22,3	20,6	20,1

Konzernzusagevolumen der KfW Bankengruppe im Vergleich in Mrd. EUR

KfW Bankengruppe[1]	**74,1**	**79,3**	**81,0**	**76,5**	**75,5**
Inländisches Fördergeschäft[2]	**47,6**	**50,5**	**55,1**	**51,8**	**46,0**
Mittelstandsbank & Private Kunden	36,4	38,6	43,7	42,4	36,3
Individualfinanzierung & Öffentliche Kunden	11,2	11,8	11,3	9,3	9,5
KfW Capital	0,0	0,1	0,1	0,1	0,1
Finanzmärkte	**1,2**	**1,1**	**1,3**	**1,5**	**1,5**
Internationales Geschäft	**25,5**	**27,9**	**24,9**	**23,5**	**28,3**
Export- und Projektfinanzierung	16,6	20,2	16,1	13,8	17,7
KfW Entwicklungsbank	7,4	6,7	7,3	8,2	8,7
DEG	1,5	1,1	1,6	1,6	1,9

[1] Bereinigt um die Zusagen der Export- und Projektfinanzierung mit Refinanzierung aus Programmkrediten der KfW (2014: 153 Mio. EUR, 2015: 229 Mio. EUR, 2016: 273 Mio. EUR, 2017: 372 Mio. EUR, 2018: 245 Mio. EUR)

[2] Durch die Umstrukturierung des Inlandgeschäfts haben sich Änderungen in der Verteilung der Geschäftszahlen auf die einzelnen Geschäftsfelder ergeben.

Beschäftigte

Wie wir unsere Rolle als verantwortliche Arbeitgeberin gestalten

Die Beschäftigten der KfW Bankengruppe engagieren sich Tag für Tag für mehr Nachhaltigkeit in der Welt. Sie alle stellen sich der Herausforderung, aus Ideen greifbare Wirklichkeit zu machen. Ihr Einsatz ist überall gefragt, wo hinter einem Projekt Menschen mit Idealen stehen. Ob es um private Investitionen, internationale Bauvorhaben oder weltweite Projekte geht – wir unterstützen die Macher hinter den Visionen, die Fachleute ebenso wie mutige Nachwuchskräfte.

2018 haben wir Inklusion in der KfW weiter gefördert

Ein Frauenanteil von **27,1 %** in Abteilungsleitungen der KfW übertrifft 2018 schon die gesetzte Zielquote für 2019

24/7-Hotline – ein neues Angebot für Beschäftigte mit pflegebedürftigen Angehörigen

Personalpolitik[1]

Ziel unserer Personalarbeit ist es, die Belegschaft durch vielfältige Angebote und Maßnahmen systematisch und optimal bei ihren Aufgaben zu unterstützen. Um Personal zu gewinnen und zu halten, bietet die KfW Bankengruppe ein attraktives und gesundes Arbeitsumfeld, engagiert sich in der beruflichen Erstausbildung und bietet vielfältige Weiterbildungsmöglichkeiten. Ein besonderes Anliegen der KfW Bankengruppe sind die Vereinbarkeit von Beruf und Familie sowie Chancengleichheit für alle Beschäftigten. Damit nimmt sie ihre gesellschaftliche Verantwortung wahr und positioniert sich im zunehmenden Wettbewerb um Nachwuchskräfte.

Personalstruktur

Zum Ende des Jahres 2018 beschäftigte die KfW Bankengruppe insgesamt 6.569 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter.[2] Davon arbeiteten 26,9 % in Teilzeit. Die Fluktuationsquote betrug im Jahr 2018 3,3 % bei der KfW, 6,1 % bei der KfW IPEX-Bank und 3,5 % bei der DEG.

Beschäftigtenzahl – Verteilung nach Geschlecht

	2016	2017	2018
KfW Bankengruppe gesamt	6.106	6.286	6.569
davon Frauen	2.970	3.051	3.179
KfW	4.872	4.990	5.184
davon Frauen	2.361	2.398	2.493
KfW IPEX-Bank	673	683	708
davon Frauen	316	320	339
DEG	561	613	677
davon Frauen	293	333	348

[1] Die erst im Verlauf des Jahres 2018 gegründete KfW Capital findet in diesem Kapitel einschließlich der Kennzahlen noch keine Berücksichtigung. Die Zahlen dieser Tochtergesellschaft, die sich noch im Aufbau befindet, hätten noch keine Aussagekraft. Sie wird ab dem kommenden Jahr vollumfänglich in die Berichterstattung integriert.

[2] Alle Kennzahlen sind auf eine Nachkommastelle gerundet. Darüber hinaus sind die Zahlen der Bankengruppe summarisch berechnet worden. Grundsätzlich sind bei allen berichteten Zahlen dieses Kapitels, wenn nicht anders angegeben, Leiharbeitnehmer/-innen, externe Arbeitnehmer/-innen und von Außenbüros Beschäftigte (lokale Angestellte) nicht berücksichtigt (→ Kennzahlenübersicht, Seite 75–83).

Beschäftigte der KfW Bankengruppe nach Geschlecht 2018

6.569 **Beschäftigte gesamt**

3.390 **Männer** 3.179 **Frauen**

Vergütung und Mitbestimmung

Die Beschäftigten der KfW Bankengruppe unterliegen hinsichtlich Arbeitszeit, Urlaubsanspruch und Vergütung den Regelungen des Tarifvertrags für das öffentliche und private Bankgewerbe. Tariflich beschäftigt sind bei der KfW 26,8 %, bei der KfW IPEX-Bank 19,8 % und bei der DEG 30,4 % der Beschäftigten (ohne Aushilfen und Praktikanten/-innen).

Die KfW bekennt sich ausdrücklich zu fairen, transparenten und diskriminierungsfreien Vergütungsgrundsätzen und zu ebensolchen Beurteilungsprozessen; dies wurde in einer Ende 2017 geschlossenen Dienstvereinbarung ausdrücklich untermauert. Die Vergütungssysteme enthalten keine Unterscheidungen nach Geschlecht, Nationalität, ethnischer Herkunft oder Religion.

Tarifvertragliche Tätigkeiten werden nach den Tarifgruppen des Tarifvertrags für das private Bankgewerbe und die öffentlichen Banken eingeordnet. Bei der Bewertung und Zuordnung von Funktionen im außertariflichen Bereich werden Anforderungen, Qualifikationen und besondere Fähigkeiten betrachtet. Die Vergütung außertariflich Beschäftigter ist bei der KfW über eine Dienstvereinbarung, bei der KfW IPEX-Bank und der DEG über entsprechende Betriebsvereinbarungen geregelt. Für die einzelnen außertariflichen Ebenen (AT-Ebenen) werden unterschiedliche AT-Gehaltsbänder vorgegeben; diese sind Basis für die Vergütung. Darüber hinaus basiert der variable Anteil auf einer leistungsorientierten Beurteilung, in die erreichte qualitative und quantitative Ziele einfließen.

Das Vergütungssystem der KfW basiert insgesamt in seiner inhaltlichen wie auch in seiner materiellen Ausgestaltung auf ihrem Geschäftsmodell als staatliche Förderbank. Es ist als leistungsorientiertes Vergütungssystem ausgestaltet und geprägt durch einen Schwerpunkt auf Fixvergütung sowie einen im Vergleich zu klassischen Geschäftsbanken geringen variablen Vergütungsanteil. Die Bemessung der variablen Vergütung erfolgt anhand der Kriterien Förderung, Ertrag und Risiko und berücksichtigt insbesondere die Nachhaltigkeit des Geschäftserfolgs gemäß § 7 der Institutsvergütungsverordnung.

Die Höhe des gesamten Ausschüttungsvolumens legen der Vorstand bzw. die Geschäftsführungen jährlich fest. Bei Entsendungen ins Ausland gewährt die KfW Zusatzleistungen, die den wirtschaftlichen und sicherheitsrelevanten Bedürfnissen vor Ort entsprechen.

Faire Vergütungsprinzipien

Für die Beurteilung der Leistungen von Beschäftigten wird bei der KfW Bankengruppe jährlich ein strukturiertes Verfahren angewendet. Das Zielmanagement und die Leistungsbeurteilung der Beschäftigten sind wesentliche Instrumente der Unternehmenssteuerung sowie der Führung und Motivation. Die Ergebnisse des Leistungsmanagements bilden die Grundlage der Vergütungsbemessung in der KfW Bankengruppe.

Seit 2018 können alle Beschäftigten der KfW Bankengruppe ihren individuellen Auskunftsanspruch nach § 10 des Entgelttransparenzgesetzes geltend machen. Zu diesem Zweck können sie die Kriterien und Verfahren zur Entgeltfindung erfahren sowie den Median für das monatliche Bruttoentgelt und bis zu zwei Gehaltsbestandteile einer Vergleichsgruppe des jeweils anderen Geschlechts erfragen. Alle Unternehmen der KfW Bankengruppe haben diese Gesetzesvorgabe implementiert.

Altersversorgung und Zusatzleistungen

Beschäftigte der KfW Bankengruppe mit unbefristetem Arbeitsvertrag – rund 89,6 % der Belegschaft – erwerben für die Dauer ihrer Betriebszugehörigkeit Ansprüche auf eine betriebliche Altersversorgung sowie auf eine Invaliden- und Hinterbliebenenversorgung. Deren genaue Ausgestaltung und Höhe geht aus den Versorgungsverordnungen der KfW und ihrer Tochtergesellschaften hervor. Die Leistungen der KfW sind durchgehend arbeitgeberfinanziert und hängen von der Höhe der versorgungsfähigen Einkommensbestandteile und der Dauer der Betriebszugehörigkeit ab; abweichend davon existieren bei der DEG unterschiedliche Modelle.

Ihren Beschäftigten bietet die KfW Bankengruppe zusätzlich eine freiwillige Entgeltumwandlung für die Altersvorsorge, die Erstattung der Fahrtkosten für den Arbeitsweg, eine auch privat geltende Unfallversicherung sowie den Zugang zu einem zinsgünstigen Baudarlehen an.

Die betrieblichen Zusatzleistungen hängen nicht von der Anzahl der erbrachten Arbeitsstunden ab. Befristet Beschäftigten sowie Zeitarbeitnehmern/-arbeitnehmerinnen stehen einige wenige betriebliche Zusatzleistungen nicht zu, etwa der Zugang zu einem zinsgünstigen Baudarlehen.

Mitbestimmung durch Personalvertretungen

Für die Vertretung der Interessen aller Beschäftigten in der KfW gilt das Bundespersonalvertretungsgesetz. Wahrgenommen werden die Interessen der Beschäftigten über einen Gesamtpersonalrat, der für standortübergreifende Fragen zuständig ist und alle vier Wochen tagt, sowie über drei örtliche Personalvertretungen in Frankfurt, Bonn und Berlin, die einmal wöchentlich tagen. Die KfW IPEX-Bank und die DEG unterliegen dem Betriebsverfassungsgesetz und haben eigene Betriebsräte, die KfW IPEX-Bank und die DEG hat außerdem einen Aufsichtsrat mit gewählten Repräsentanten der Belegschaft. Die unterschiedlichen Gesetze zur

Die Vergütungssysteme enthalten keine Unterscheidungen nach Geschlecht, Nationalität, ethnischer Herkunft oder Religion

Mitbestimmung (Bundespersonalvertretungsgesetz bzw. Betriebsverfassungsgesetz) machen die Bildung eines Konzernbetriebsrats nicht möglich. Insbesondere bei Veränderungsprozessen – wie zum Beispiel internen Neuorganisierungen, neuen Großprojekten, Entscheidungen zur Geschäftsstrategie – werden die zuständigen Gremien und betroffenen Beschäftigten zum frühestmöglichen Zeitpunkt umfassend eingebunden. Dies geschieht unter anderem über individuelle Informationen durch Vorgesetzte, interne Informationsveranstaltungen und Intranet-Meldungen. Die Interessen der weiblichen Beschäftigten der KfW vertritt zusätzlich die von ihnen gewählte Gleichstellungsbeauftragte. Darüber hinaus werden die Belange schwerbehinderter Mitarbeiter/-innen über die jeweiligen Schwerbehindertenvertretungen von KfW, KfW IPEX-Bank und DEG vertreten.

Die Einbindung verschiedener Anspruchsgruppen in die Vergütungspolitik der KfW geschieht auf verschiedenen Wegen:

- Anteilseigner werden gemäß der Satzung der KfW über den Verwaltungsrat und den Vergütungskontrollausschuss eingebunden.
- Beschäftigte können gemäß Bundespersonalvertretungsgesetz bzw. Betriebsverfassungsgesetz über die Arbeitnehmervertretung – das heißt den Personal- bzw. den Betriebsrat – Einfluss nehmen.

Beschäftigte in den Auslandsbüros

Für die in den Auslandsbüros tätigen lokalen Angestellten der KfW Bankengruppe gelten Arbeitszeiten und Sozialleistungen, die den nationalen gesetzlichen Anforderungen entsprechen und sich am Versorgungsniveau vergleichbarer internationaler Unternehmen vor Ort orientieren.

Vereinigungsfreiheit und Tarifverhandlungen werden auch für entsandtes Personal in den Außenbüros der KfW Bankengruppe vollumfänglich gewährleistet. Darüber hinaus müssen alle Auftragnehmer, die im Rahmen von KfW-finanzierten Vergaben von Consulting-, Liefer- und Bauaufträgen bei der Durchführung von Vorhaben der Finanziellen Zusammenarbeit zum Einsatz kommen, eine Selbstverpflichtungserklärung unterzeichnen, die sie zur Einhaltung des anwendbaren Arbeitsrechts und der ILO-Kernarbeitsnormen sowie der nationalen und anwendbaren internationalen Standards zum Umwelt- und Arbeitsschutz verpflichtet.

Vielfalt und Chancengleichheit

Für die KfW Bankengruppe sind Vielfalt und Chancengleichheit eine Verpflichtung: Niemand darf aufgrund von Herkunft, ethnischer Zugehörigkeit, Geschlecht, Religion, Weltanschauung, Behinderung, Alter oder sexueller Identität benachteiligt werden. Dies wird unter anderem auch im Leitbild der KfW festgehalten: „Respekt, Wertschätzung und Integrität bestimmen unser Verhalten. Die Balance von Beruf und Privatleben ist uns wichtig. Wir wollen Offenheit und Vielfalt und tragen getroffene Entscheidungen gemeinsam." Der regelmäßige Austausch mit der KfW IPEX-Bank und der DEG stellt sicher, dass alle Maßnahmen und Initiativen im Bereich der Personalpolitik auf gemeinsamen Unternehmenswerten fußen. Im Folgenden werden daher viele Maßnahmen der KfW beschrieben und durch Initiativen der KfW IPEX-Bank und der DEG ergänzt.

Alle Themen in Human Resources (HR) leiten sich aus dem Auftrag und der Geschäftsstrategie der KfW ab:

- Förderung der Beschäftigungsfähigkeit der Mitarbeiter/-innen, sodass diese den Förderauftrag der KfW erfüllen können
- Gestaltung eines zukunftsfähigen Arbeitsumfelds
- Setzen von Impulsen für die Weiterentwicklung der Unternehmenskultur
- Kontinuierliche Steigerung der Arbeitgeberattraktivität, um auch in Zukunft die besten Arbeitnehmer/-innen zu rekrutieren und Talente zu halten

Die Maßnahmen, Initiativen und Instrumente im Bereich Vielfalt und Chancengleichheit werden besonders anhand der Themen „Gleichstellung", „Vereinbarkeit von Beruf und Privatem", „Flexibles Arbeiten" und „Inklusion" beschrieben. Die Arbeitgeberattraktivität nach außen wird über die Bewertung in Arbeitgeberrankings wie Trendence und Universum gemessen; die Zufriedenheit der Belegschaft durch interne Befragungen.

Umweltfreundlich mobil

Eine Belegschaftsbefragung im August 2018 befasste sich speziell mit der Zufriedenheit mit dem Mobilitätsangebot der KfW und mit den Bedürfnissen bei Dienstreisen und auf dem Arbeitsweg. Mehr als 2.100 Beschäftigte nahmen an der Befragung teil. Zu den Zielen gehörte, die Verkehrsmittel auf dem Weg zur Arbeit und bei Dienstreisen ebenso wie die Einstellungen der Beschäftigten dazu zu erfassen sowie Wege zu eruieren, ihre Mobilität noch nachhaltiger zu gestalten. So kommen etwa die meisten Beschäftigten mit S-Bahn, U-Bahn oder Fahrrad zur Arbeit. Der Schlüssel zu mehr Nachhaltigkeit bei der Mobilität liegt für die Mehrheit der Befragten in technischen Lösungen (zum Beispiel Videokonferenzen), in flexiblen Arbeitszeiten (um Staus zu vermeiden) und in der Bereitstellung von Firmenfahrrädern – Lösungen, die bereits heute angeboten werden. Zur Steigerung der Gesamtzufriedenheit werden weitere Maßnahmen analysiert und ggf. umgesetzt.

2.100

Beschäftigte nahmen an einer Befragung zur betrieblichen Mobilität teil

Gleichstellung von Frauen und Männern

Die KfW, die KfW IPEX-Bank und die DEG haben unterschiedliche Rechtsformen, daher agieren die KfW und die Tochtergesellschaften auf verschiedenen Gesetzesgrundlagen im Bereich der Gleichstellung. Dies erklärt unter anderem unterschiedliche Maßnahmen und Zielquoten. Ungeachtet dessen ist das Engagement der KfW Bankengruppe für die Gleichstellung von Frauen und Männern – auch bezüglich der Vergütung – ein wichtiger Bestandteil der Personalpolitik der gesamten Bankengruppe.

Im Fall der KfW greift der vierte Gleichstellungsplan, der für die Jahre 2016 bis 2019 verfasst wurde. Diesen hat die KfW gemeinsam mit der Gleichstellungsbeauftragten erarbeitet und mit konkreten Zielen und Maßnahmen untermauert. Der Plan setzt damit neue Impulse im Sinne des Bundesgleichstellungsgesetzes:

- Gleichstellung von Frauen und Männern
- Verbesserung der Vereinbarkeit von Beruf, Familie und Pflege
- Motivation – insbesondere von Männern –, entsprechende Vereinbarkeitsangebote stärker in Anspruch zu nehmen

Ziele und Maßnahmen des Gleichstellungsplans 2016 –2019

1 Erhöhung des Frauenanteils in Führungs- und AT-Positionen

- Quoten für Führungsebene (Bereichsleitung 17 %, Abteilungsleitung 26 % und Teamleitung 35 %)
- Quoten für Fachebenen definieren
- Arbeitgeberattraktivität für Frauen steigern
- Erfolgreiche Prozesse und Instrumente weiterführen

2 Kulturelle Verankerung der Gleichstellung

- Führungskräfte als Promotoren gewinnen
- Transparenz zur Entgeltgleichheit schaffen
- Gleichstellungsbewusste Kultur etablieren

3 Vereinbarkeit von Beruf, Familie und Pflege

- Familienorientierte Angebote optimieren
- Rahmenangebot für Pflege erweitern
- Männer zur Nutzung von Vereinbarkeitsangeboten motivieren
- Flexible Arbeitszeiten und -orte nutzen

4 Lebensphasenorientierte Personalpolitik

- Wirkungsvolle Instrumente analysieren und weiterentwickeln
- Neue Elemente der Personlapolitik konzipieren und umsetzen

Abbildung zum Gleichstellungsplan 2016–2019 der KfW.

Im Zuge der kontinuierlichen Überprüfung des Gleichstellungsplans wurde unter anderem das Projekt flexible Arbeitsformen weiter ausgebaut. So wurden 2018 unter anderem die unterschiedlichsten Arbeitszeitmodelle nochmals transparent aufgearbeitet und mit konkreten Fallbeispielen illustriert. Dies soll die Anwendbarkeit in unterschiedlichen Lebensphasen verdeutlichen.

Im Folgenden werden neben den Angaben zum Gleichstellungsplan und den daraus resultierenden KfW-Maßnahmen auch die Zielvorgaben der jeweiligen Frauenanteile bei Führungskräften der KfW IPEX-Bank und der DEG aufgeführt.

Frauenanteil bei Führungskräften 2018 in %

	KfW	KfW IPEX-Bank	DEG
Vorstand	20,0		
Geschäftsführung		25,0	66,7
Bereichsleitung	12,5	–	22,2
Abteilungsleitung	27,1	27,8	31,7
Teamleitung	36,1	29,9	–

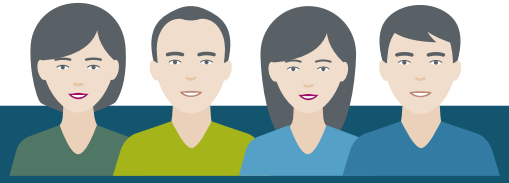
Stand Dezember 2018. Bei nicht angegebenen Zahlen handelt es sich um nicht vorhandene Hierarchieebenen. Auf eine Gesamtdarstellung der Bankengruppe wurde aufgrund dieser voneinander abweichenden Hierarchieebenen verzichtet. Die Grundgesamtheit bilden alle Beschäftigen der jeweiligen Hierarchieebene.

Erhöhung des Frauenanteils in Führungs- und gehobenen Fachpositionen

Die Besetzungsverfahren und Personalentwicklungsinstrumente zum Ausbau des Frauenanteils, vor allem in Führungspositionen, die bereits mit dem Gleichstellungsplan der KfW der Jahre 2011 bis 2015 eingeführt wurden, sind erfolgreich in die laufenden Personalprozesse integriert worden. Beispiele sind:

- Mentoring: Neue Teamleitungen werden durch erfahrene Führungskräfte begleitet.
- Führung in Teilzeit: 15 % (74 Personen) der 483 Führungskräfte der KfW arbeiteten 2018 in Teilzeit. Wir unterscheiden zwischen Führung in Teilzeit „stand alone“, in der eine Einheit alleine geleitet wird, und „Führung im Tandem“, bei der ein meist großes Team bzw. eine große Abteilung von zwei Führungskräften geleitet wird, die sich die Arbeit aufteilen. Die KfW hat derzeit 14 Personen (3 %), die im Tandem führen.
- Auswahlverfahren: Es wird darauf geachtet, die Auswahlkommission möglichst geschlechterparitätisch zu besetzen.

Die KfW verfolgt bis Ende 2019 das Ziel, mittels interner Beförderungen und externer Einstellungen den Anteil von Frauen in Führungs- und gehobenen Fachpositionen zu erhöhen. So soll eine Zielquote von 35 % bei den Teamleitungen, von 26 % bei den Abteilungsleitungen und von 17 % bei den Bereichsleitungen erreicht werden. Zum Jahresende 2018 beträgt die Quote der Bereichsleiterinnen bei der KfW 12,5 %, die der Abteilungsleiterinnen 27,1 % und die der Teamleiterinnen 36,1 %.



Ein Frauenanteil von 27,1% in Abteilungsleitungen der KfW übertrifft 2018 schon die gesetzte Zielquote für 2019

Die KfW IPEX-Bank hat sich im Rahmen der Umsetzung neuer Vorgaben aus dem GmbH-Gesetz zum Ziel gesetzt, dass der Anteil der Frauen auf Abteilungsleitungsebene zum 30.06.2022 bei 31,6 % liegen soll. Diese Zielgröße wurde zum 31.12.2018 mit 27,8 % noch nicht erreicht, würde aber bei einer weiteren weiblichen Besetzung einer Abteilungsleitungsposition bereits überschritten werden. Auf Teamleitungsebene wurde die gesetzte Zielgröße in Höhe von 30 % zum 30.06.2022 mit 29,9 % bereits Ende 2018 nahezu erreicht. Die Zielgröße in Höhe von 25 % zum 30.06.2022 für den Frauenanteil in der Geschäftsführung ist bereits per 31.12.2018 erfüllt.

Die DEG hat im Rahmen des GmbH-Gesetzes bis zum Jahr 2021 ein Mindestziel für die Führungsebene definiert, das auf Geschäftsführungsebene 33 % vorsieht, auf Bereichsleitungsebene 22 % und auf Abteilungsleitungsebene 30 %. Alle Zielquoten wurden erfüllt oder sogar übererfüllt. Darüber hinaus wurde im Jahr 2018 das Gleichstellungskonzept kontinuierlich weiterentwickelt, das unter anderem Aktivierungs- und Förder- bzw. Entwicklungsmaßnahmen im Sinne der Gleichstellung umfasst.

Kulturelle Verankerung der Gleichstellung

Die kulturelle Verankerung von Gleichstellung braucht Vorbilder und Zeit, um dauerhaft zu gelingen. Auch im Jahr 2018 hat die KfW Bankengruppe mit gelebten Best-Practice-Beispielen den Wandel fortgesetzt. An einem Mentoring-Programm in den Geschäftsjahren 2017 und 2018 nahmen 27 Mentees (davon 14 weiblich) und 27 Mentoren (davon neun weiblich) teil. Zudem arbeiteten 2018 vier Personen (davon drei weiblich) in einem Cross-Mentoring-Projekt zusammen. Grundsätzlich werden bei allen Auswahlverfahren weibliche Führungskräfte, Vertreterinnen des Bereichs Human Resources und die Gleichstellungsbeauftragte mit einbezogen.

27

Mentees durchliefen 2017 und 2018 das Mentoring-Programm zur Förderung der Gleichstellung innerhalb der KfW

Vereinbarkeit von Beruf, Familie und Pflege

Eine ausgeglichene Balance zwischen Arbeit und Privatleben ist eine wichtige Voraussetzung für die Gesundheit, Beschäftigungsfähigkeit und berufliche Weiterentwicklung des Personals. Dies gilt insbesondere für Beschäftigte mit Familienaufgaben, die neben der Kinderbetreuung immer häufiger auch die Pflege von Angehörigen umfassen.

Im Jahr 2018 haben die KfW und die KfW IPEX-Bank die Unterstützungsangebote zur besseren Vereinbarkeit von Beruf und Privatem – insbesondere in den Themenfeldern Kinderbetreuung, Pflege und psychosoziale Beratung – erweitert. Seit diesem Jahr können Beschäftige zum Beispiel bundesweit ihre schulpflichtigen Kinder in den Ferien fünf Tage pro Jahr betreuen lassen. Weiterhin berät seit Ende 2017 ein weiterer Kooperationspartner – ergänzend zur bereits vorhandenen Sozialberatung vor Ort – sowohl bei familiären Krisen als auch zur Unterstützung bei beruflichen Konfliktsituationen. Neben einer persönlichen Beratung steht auch eine 24-Stunden-Hotline an sieben Tagen in der Woche zur Verfügung.

Rahmenangebote für Pflege

Um ihr Personal bei der Pflege von Angehörigen zu unterstützen, hat die KfW Bankengruppe vielfältige Angebote rund um das Thema Pflege etabliert und auch im Jahr 2018 weiter ausgebaut. Neu sind folgende Leistungen:

- Vor-Ort-Sprechstunden: Ein Spezialist im Bereich Eldercare bietet an den Standorten von KfW und KfW IPEX-Bank einmal im Monat eine Sprechstunde an. Die Beschäftigten können sich mit allen pflegebezogenen Fragen an die Experten wenden.
- 24/7-Hotline: Darüber hinaus steht eine Hotline für die akuten Fragen der pflegenden Angehörigen zur Verfügung.
- Schulung: Ein Spezialist im Bereich Eldercare bietet Workshops in den Räumlichkeiten von KfW und KfW IPEX-Bank zu folgenden Themen an: „Aller Anfang ist schwer“, „Dement oder nur vergesslich?“ und „Bewegung und Berührung“.
- Informationsveranstaltungen an allen Standorten: Um die Angebote rund um Pflege weiter in der KfW und der KfW IPEX-Bank bekannt zu machen und die neue Dienstleistungsfirma im Bereich Eldercare vorzustellen, wurden an allen Standorten Informationsveranstaltungen abgehalten.

Bereits vor 2018 gab es folgende Angebote:

- Aktuelles Informationsmaterial steht den Beschäftigten im Intranet zur Verfügung, unter anderem ein Praxisleitfaden und eine Notfallmappe.
- Pflege-Guides: 2018 wurde eine weitere Mitarbeiterin am Standort Frankfurt zum Pflege-Guide ausbildet. Somit stehen an den drei deutschen Standorten nun neun Pflege-Guides als erste Ansprechpartner/-innen zur Verfügung.
- „Letzte-Hilfe“-Kurs: Am Standort Frankfurt wurde 2018 ein Schulungsangebot zum Umgang mit dem Lebensende durchgeführt.

24/7

Hotline – ein neues Angebot für Beschäftigte mit pflegebedürftigen Angehörigen

- „Charta der Pflege“: Die 2011 gegründete Charta ist bundesweit die erste Organisation, die das Engagement der Arbeitgeber im Bereich „Beruf und Pflege“ sichtbar macht. Die KfW nimmt regelmäßig an den Netzwerktreffen teil und war Ende 2017 Gastgeber. Weiterhin unterstützt sie den Ausbau der Charta durch die Teilnahme an einem Förderkreis mit anderen Unternehmen.

- Die DEG bietet durch den externen Dienstleister pme Familienservice ihren Beschäftigten die Möglichkeit, sich zu Pflegeangeboten zu informieren, Unterstützung bei der Suche nach geeignetem Pflege- bzw. Hauspersonal oder bei der Heimplatzsuche zu erhalten und sich nach Finanzierungsmöglichkeiten zu erkundigen.

Kinderbetreuung

Die Vereinbarkeitsangebote der KfW Bankengruppe sind vielfältig. Ein an jedem Standort gelebtes Konzept ist das Eltern-Kind-Büro. Dieses bietet Arbeitsplätze für Eltern sowie Platz und Spielmöglichkeiten für Kinder bis zum Alter von zwölf Jahren und wird rege genutzt. Darüber hinaus unterhalten KfW und KfW IPEX-Bank am Standort Frankfurt seit 1973 einen betriebseigenen Kindergarten mit 45 Plätzen und vermitteln in Kooperation mit einem Elternverein zehn Betreuungsplätze im Erasmus-Kindergarten sowie 66 Krippenplätze in zwei weiteren Einrichtungen. Für die Betreuung in anderen Einrichtungen stehen umfangreiche Datenbanken mit Kitaplätzen zur Verfügung. Ab 2019 wird diese Datenbank noch bundesweit um Schulen und Hortbetreuung ergänzt. Ebenso wird eine bundesweite 24-Stunden-Notfallbetreuung an 365 Tagen bei kurzfristigen Betreuungsengpässen durch einen Familienservice angeboten.

Bei durch die KfW veranlassten Konferenzen wird ab 2019 bei Bedarf eine Konferenzbetreuung organisiert. Eine Vermittlung von Babysittern und Au-Pairs sowie ein sehr umfangreiches Ferienprogramm werden angeboten und mit großer Resonanz genutzt. All diese Betreuungsmöglichkeiten stehen den Beschäftigten von KfW und KfW IPEX-Bank in Frankfurt und Berlin zur Verfügung. Die DEG bietet ihren Beschäftigten in Köln nicht nur Kinderbetreuungszuschüsse, sondern über einen Familienservice auch Notbetreuungsangebote und Unterstützung bei der Organisation regulärer Betreuungsmöglichkeiten an.

audit berufundfamilie

Als Zeugnis ihrer strategisch angelegten, familienbewussten Personalpolitik tragen KfW und KfW IPEX-Bank seit 2001 das Zertifikat „audit berufundfamilie“ der gemeinnützigen Hertie-Stiftung. Die DEG ist seit 2012 zertifiziert. An der Umsetzung der Maßnahmen für das Audit wurde auch im Jahr 2018 weiter gearbeitet, unter anderem in Form des verantwortungsvollen Umgangs mit flexiblen Arbeitsformen, eines Dialogs mit Männern zur Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben sowie der Ausweitung der Angebote zum betrieblichen Gesundheitsmanagement.

Flexible Arbeitsformen

Die KfW Bankengruppe ermöglicht ihren Beschäftigten, Arbeit und Privatleben in individuellen Rollen- und Lebensmodellen bestmöglich miteinander zu verbinden. Sie bietet ihnen dazu ein breites Spektrum an Teilzeitmodellen an.

So existieren bei der KfW Arbeitszeitregeln, die eine autonome Arbeitszeit (vorerst nur für außertariflich Beschäftigte) sowie ein klares Plädoyer für flexible Arbeitszeiten und die verstärkte

45

betriebseigene Kitaplätze bietet die KfW am Standort Frankfurt

Nutzung von Homeoffice-Optionen enthalten. Die Pilotphase der seit 2015 bestehenden Dienstvereinbarung Arbeitszeit gilt noch bis Ende 2019. Sie zielt auf einen bewussteren Umgang mit Arbeitszeit sowie auf einen konsequenten Wandel von einer Präsenzkultur zu einer ergebnisorientierten Kultur ab. Erklärte Ziele sind die Stärkung der Eigenverantwortung der Beschäftigten sowie die Flexibilisierung der Arbeitszeit und des Arbeitsortes unter Berücksichtigung der unternehmerischen Belange.

Das Projekt „Umgang mit flexiblen Arbeitsformen“ begleitet die Pilotphase. Eine Bestandsaufnahme in der KfW mit Blick auf die unternehmerische Perspektive, die Nutzung der Arbeitsmodelle und die Ergebnisse einer Personalumfrage bildeten die Basis zur Ableitung von Handlungsfeldern. Eine unternehmensübergreifende Benchmark-Untersuchung rundete das Bild ab. Die Herstellung einer größeren Transparenz der Arbeitsmodelle, eine Handlungsanleitung für mobiles Arbeiten und der Kompetenzausbau zum flexiblen Arbeiten wurden dabei als Handlungsfelder identifiziert. Mobil arbeiten können grundsätzlich alle Beschäftigten, deren Aufgaben und Arbeitsumfeld die Arbeit außerhalb der Räumlichkeiten der KfW zulässt, nach vorheriger Verständigung mit der Führungskraft. Klare Absprachen zu Erreichbarkeit, gemeinsamen Anwesenheitstagen und weiteren Teamregeln sind im Voraus zu klären.

Inklusion

In Wahrnehmung ihrer gesellschaftlichen Verantwortung setzt sich die KfW Bankengruppe für die Inklusion schwerbehinderter Menschen ein. Mit der Inklusionsvereinbarung zwischen der Gesamtschwerbehindertenvertretung (GSBV) der KfW und ihrem Gesamtpersonalrat (GPR) bekräftigt sie das Ziel, innerhalb der Gruppe in den kommenden Jahren eine Inklusion im Sinne der UN-Behindertenrechtskonvention zu fördern.

Übergeordnetes Ziel der Inklusionsvereinbarung ist es, zum einen schwerbehinderten Menschen unter Berücksichtigung des Personalbedarfs den Einstieg in das Unternehmen zu ermöglichen; zum anderen soll die berufliche Entwicklung schwerbehinderter Beschäftigter unterstützt werden.
Der Verbindlichkeit dieser Erklärung wird dadurch Nachdruck verliehen, dass sie nicht nur im Intranet, sondern auch auf der KfW-Website veröffentlicht wurde. Um dieser Verpflichtung gerecht zu werden, wurde im Bereich Human Resources ein Projekt „Förderung von Inklusion“ aufgesetzt. Eine Iststandanalyse und die daraus resultierenden Maßnahmen wurden mit unterschiedlichen Hierarchieebenen und der Schwerbehindertenvertretung diskutiert. Gemeinsam wurde daraus ein Maßnahmenkatalog erarbeitet.

Einige dieser Initiativen konnten bereits 2017 begonnen werden. Der Großteil wurde 2018 umgesetzt. Es wurden zwei Schulungen und ein Workshop innerhalb des Bereiches Human Resources zum Thema Inklusion durchgeführt. Die Beschäftigten konnten sich auch durch einen internen Film über den Arbeitsalltag ihrer schwerbehinderten Kolleginnen und Kollegen informieren. Für die Beschäftigten im Bereich HR wurde ein Informationsflyer zum Thema Inklusion entwickelt.

Im Jahr 2018 fanden Schulungen, Wokshops und Veranstaltungen zum Thema Inklusion statt

Im August 2018 wurde ein Inklusionstag in Frankfurt veranstaltet. Über hochkarätige Redner und verschiedene Mitmachstationen und internes Veranstaltungsmarketing wurde die Belegschaft über das Thema Inklusion informiert. Die Beschäftigten wurden unter anderem für Sehbehinderungen sensibilisiert und das Leben aus der Rollstuhlperspektive wurde erlebbar gemacht.

Nach außen wurde der Personalmarketingauftritt der KfW noch zielgruppenspezifischer auf Bewerber/-innen mit Schwerbehinderung zugeschnitten. Die Stellenanzeigen der KfW wurden in Text und Bildmotiven so gestaltet, dass auch Menschen mit Schwerbehinderung angesprochen werden. Seit 2018 werden zudem alle Stellenanzeigen zusätzlich in den zielgruppenspezifischen Jobbörsen MyHandicap und Capjob ausgeschrieben. Führungskräfte wurden verstärkt beraten und auf Interviews mit Bewerbern und Bewerberinnen mit Schwerbehinderung vorbereitet. Für 2019 sind weitere interne und externe Maßnahmen zur Förderung der Inklusion in der KfW geplant.

Die DEG hat im vergangenen Jahr an dem Kölner Modellprojekt „Mentoring für Akademikerinnen mit Behinderung/gesundheitlicher Beeinträchtigung am Übergang von der Hochschule in kleinere und mittlere Unternehmen“ teilgenommen. Das Projekt verfolgte unter anderem das Ziel, dieses Personalentwicklungsinstrument für ein bedarfsorientiertes, erfolgreiches und inklusives Personalmanagement zu erproben, damit Unternehmen Akademikerinnen mit gesundheitlicher Beeinträchtigung als potenzielle Fach- und Führungskräfte stärker als bisher wahrnehmen. So konnte die gesetzliche Quote von 5 % für die Beschäftigung schwerbehinderter Menschen 2018 bei der KfW mit 5,6 % erneut leicht übertroffen werden. Die gesetzliche Quote für die Beschäftigung schwerbehinderter Menschen bei der KfW IPEX-Bank lag bei 2,3 % und bei der DEG bei 3,3 %. Die Definition der zu berücksichtigenden und der anrechnungsfähigen Arbeitsplätze sowie die Ermittlung der Quote werden durch das Sozialgesetzbuch Neuntes Buch (SGB IX) vorgegeben. Dies erfolgt durch die von der Agentur für Arbeit vorgegebene Software.

Insgesamt sollen dauerhafte Beschäftigungsverhältnisse geschaffen und erhalten werden. So werden Führungskräfte angehalten, bei schwerbehinderten Beschäftigten und bei Gleichgestellten die individuelle behinderungsbedingte Leistungsbeeinträchtigung angemessen zu berücksichtigen. Dies gilt auch für Fälle von persönlich nicht zu vertretender verminderter Leistungsfähigkeit im Beurteilungsjahr (zum Beispiel längere Erkrankungen). Unter Verwendung des bekannten Beurteilungsbogens sollen die erbrachten Leistungen ausgewogen, fair und unabhängig von Geschlecht, Teilzeitstatus oder ähnlichen Faktoren beurteilt werden.

Um die Interessen an den Standorten der KfW entsprechend zu vertreten, wird von den schwerbehinderten Beschäftigten an den Standorten eine Schwerbehindertenvertretung gewählt. So haben auch die DEG und die KfW IPEX-Bank eine gewählte Schwerbehindertenvertretung, die sich der Interessen dieser Beschäftigtengruppe annimmt.

2018 fand ein Inklusionstag in Frankfurt statt, um die Beschäftigten der KfW Bankengruppe für das Thema Inklusion im Arbeitsalltag zu sensibilisieren

Berufliche Perspektiven

Konfliktmanagement

Beschäftigte, die sich aus im Allgemeinen Gleichbehandlungsgesetz (AGG) genannten Gründen benachteiligt fühlen, können sich an die jeweiligen AGG-Beauftragten wenden.
Im Berichtszeitraum gab es in der KfW keine bestätigten Fälle. Verdachtsfälle werden grundsätzlich in einer internen Beschwerdeeinheit aufgenommen, analysiert und in Zusammenarbeit mit den jeweils relevanten Personen oder Bereichen bearbeitet. Darüber hinaus enthält die Dienstvereinbarung „Fair Play“ der KfW ein Beratungskonzept, das bei Konflikten Lösungswege aufzeigt. Geschulte Konfliktbeauftragte stehen als Ansprechpartner/-innen zur Verfügung. Ergänzend gewährleistet ein intaktes Gremiensystem von Personalvertretung, Gleichstellungsbeauftragter und Schwerbehindertenvertretung eine Pluralität an Ansprechpersonen.

Fähiges Personal zu gewinnen, zu entwickeln und zu binden ist angesichts des demografischen und sozialen Wandels wesentlich für den langfristigen Erfolg der KfW Bankengruppe – und zugleich eine Frage der Verantwortung. In ihren Führungsgrundsätzen bekennt sich die KfW Bankengruppe zu einem vertrauensvollen Umgang miteinander. Alle Instrumente zur Entwicklung und Auswahl von Führungskräften beruhen auf einem verhaltensbasierten Kompetenzmodell und sind an einem klar definierten Zielbild guter Führung orientiert.

Ausbildung

Die KfW Bankengruppe bietet seit Jahrzehnten unterschiedliche Einstiegsmöglichkeiten in das Berufsleben. Sie bildet an allen Standorten bedarfsgerecht in unterschiedlichen Berufen und Studiengängen aus. Neben Bankkaufleuten und Kaufleuten für Büromanagement werden am Standort Berlin auch Mathematisch-technische Softwareentwickler/-innen ausgebildet. Darüber hinaus werden verschiedene duale Studiengänge mit betriebswirtschaftlichem oder IT-Schwerpunkt und verschiedene Traineeprogramme angeboten. Die Gesamtzahl der Auszubildenden, der dual Studierenden, der Praktikanten und Praktikantinnen sowie der Trainees in der KfW betrug zum 31.12.2018 207 (Vorjahr: 210). Dies entsprach einer Ausbildungsquote von 4,0 % (Vorjahr: 4,2 %). Die Ausbildungsquote bei der KfW IPEX-Bank lag für denselben Zeitraum bei 3,1 % (2,5 %) und bei der DEG bei 4,6 % (2,3 %).

Zum Jahresende 2018 befanden sich in der KfW 101 junge Menschen (Vorjahr: 134) in der beruflichen Erstausbildung, davon 64 dual Studierende (71). Die Zahl der Trainees lag am 31.12.2018 bei 50 (47). Im Verlauf des Jahres absolvierten 143 Studierende (129) ein Praktikum in der Bankengruppe,

alles unter der Beachtung der Richtlinien der Initiative Fair Company. Für schwerbehinderte Bewerberinnen und Bewerber ist das Bewerbungsverfahren angepasst.

In Kooperation mit einem in Frankfurt ansässigen Verein, dessen Ziel die berufliche Förderung von Frauen ist, bietet die KfW seit 2016 die Ausbildung zur Kauffrau für Büromanagement auch in Teilzeitform an. So kann beispielweise alleinerziehenden Müttern die Chance eröffnet werden, vereinbar mit ihren persönlichen Rahmenbedingungen eine Ausbildung zu absolvieren.

Weiterbildung

Ihren Beschäftigten bietet die KfW Bankengruppe ein breites Angebot an Weiterbildungsmaßnahmen. Diese stehen allen Angestellten und allen Führungskräften der KfW Bankengruppe zur Verfügung. Die Bedarfsermittlung erfolgt neben Erfahrungswerten unter anderem durch stetigen persönlichen Austausch der HR-Business-Partner mit den Talent- und Kompetenzmanagern in den Fachbereichen. Nachhaltigkeitsthemen sind im Trainingsangebot unter anderem im Fachbereich der Finanziellen Zusammenarbeit zu finden (Umwelt, Energie, Wasser etc.). Ebenso werden Trainings mit Gesundheitsbezug (zum Beispiel „Gesund führen" für die Zielgruppe Führungskräfte) angeboten. Je nach Themenstellung greift die KfW auch auf externe Schulungsanbieter zurück. So führte das Institute for Sustainability Leadership der Universität Cambridge im August 2018 ein Seminar für Vorstandsmitglieder und Bereichsleiter/-innen zur aktuellen Entwicklung rund um Sustainable Finance durch.

Schwerpunkte der Qualifizierung lagen im Berichtszeitraum auf Management-, Persönlichkeits- und Kommunikationstrainings, Sprachkursen sowie fachlichen Inhalten. Die durchschnittliche Zahl der Weiterbildungsstunden je Beschäftigten betrug für das Jahr 2018 16 Stunden für Mitarbeiter/-innen der KfW, 12 Stunden für Mitarbeiter/-innen der KfW IPEX-Bank und 11,4 Stunden für DEG-Mitarbeiter/-innen. Ergänzt wurde dieses interne Angebot im Bedarfsfall um externe Trainingsmaßnahmen. Ebenso bieten die KfW IPEX-Bank und die DEG eigene Weiterbildungsprogramme an, die verstärkt die fachliche Weiterbildung berücksichtigen.

Weiterentwicklung

Alle Angestellten der KfW Bankengruppe erhalten im Rahmen des Jahresgesprächs von ihren Vorgesetzten eine Rückmeldung zu ihrer Leistung im zurückliegenden Jahr.

Sonstige Themen in diesem Gespräch sind Qualifizierung, Entwicklung und Feedback. Führungskräfte können sich über ihr Jahresgespräch hinaus mittels eines strukturierten 360-Grad-Verfahrens das Feedback von Vorgesetzten sowie von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern der Abteilung einholen. Es dient der Reflexion des Führungsverhaltens, fördert eine positive, konstruktive Feedbackkultur und die Zusammenarbeit. Auf der Basis des Feedbacks können zielgerichtet individuelle Personalentwicklungsmaßnahmen abgeleitet werden.

Ein Nachfolgemanagement für Führungspositionen schafft Transparenz bezüglich der Nachfolgesituation auf unterschiedlichen Hierarchieebenen und dient als Basis für interne Rekrutierungsempfehlungen. Voraussetzung für eine Führungsposition ist der erfolgreiche Abschluss des entsprechenden Potenzialverfahrens für Team- bzw. Abteilungsleitungspositionen. Als zentrale Anforderungen an die Führungskräfte gelten unter anderem persönliche Glaubwürdigkeit sowie Souveränität im Auftreten und Handeln. Das eigens für KfW und KfW IPEX-Bank entwickelte Kompetenzmodell Führung bildet die Basis hierfür.

Seminar für Vorstand und Bereichsleitungen zum Thema Sustainable Finance

Für Führungskräfte selbst bieten KfW und KfW IPEX-Bank unterschiedliche Möglichkeiten zum Austausch, so zum Beispiel das Netzwerk „FiT – Führen in Teilzeit“. Hier finden sich Team-, Abteilungs- wie auch Bereichsleiter/-innen in moderierter Runde zum Erfahrungsaustausch zusammen. Die FiT-Modelle ermöglichen es auf allen Hierarchieebenen, langfristig Leistung für das Unternehmen zu erbringen, da Führung nicht an eine Vollzeittätigkeit gebunden ist und Einheiten in Teilzeit allein oder auch im Tandem geführt werden können. Auf diese Weise rentieren sich für die KfW perspektivische Investitionen in die Potenzialentwicklung von Führungskräften. Insgesamt ist der Anteil an Führungskräften in Teilzeit stabil und lag im Jahr 2018 in der KfW bei 15 % und bei der KfW IPEX-Bank bei 12,4 %.

Digitalisierung und agiles Arbeiten

In der Personalentwicklung und im Change Management bietet die Digitalisierung für die KfW Bankengruppe viele Chancen. Im Vordergrund stehen hier die Veränderungen in der Zusammenarbeit, der Führung und der Kommunikation, die langfristig durch die Digitalisierung ausgelöst werden. Der dabei oft verwendete Begriff „New Work“ zeigt, dass für die Zukunft ein neues Denken erforderlich ist. Seit 2016 bereitet die KfW ihre Angestellten strukturiert auf „New Work“ vor. In Workshops, sogenannten Learning Journeys und an Praxistagen setzen sich Beschäftigte, die Personalvertretung und ganze Organisationseinheiten mit den neuen Formen der Zusammenarbeit auseinander. Hinzu kamen 2017/18 vermehrt Schulungen und Angebote rund um das Thema agiles Arbeiten.

Ein wichtiges Tool ist die 2016 gegründete Digitalakademie. Über das Intranet und auf virtuellen Plattformen fördern KfW und KfW IPEX-Bank seit Anfang 2017 den Austausch von Wissen und Erfahrungen zur Digitalisierung. Daneben gibt es auch Treffen zum persönlichen Erfahrungsaustausch, zum Beispiel in der „Community of Practice – Netzwerk agiler Anwender und Interessierter“.

Die Inputgeber stammen aus einem Pool interner Know-how-Träger und externer Experten, die der KfW und der KfW IPEX-Bank Impulse und Möglichkeiten zum Ausprobieren agiler Arbeitsmethoden für Teams geben. Die Digitalakademie wurde – ganz im Trend von „New Work“ – vom Bereich Personal und vom Digital Office aus der Konzernsteuerung heraus gemeinsam entworfen und interdisziplinär aufgestellt.

Eine weitere interdisziplinäre Initiative, die sich mit der neuen Arbeitswelt im Zuge der Digitalisierung beschäftigt, ist die Gruppe „KfW agil“. Hier arbeiten der Bereich Personal, das Digital Office, das Interne Consulting und die IT gemeinsam daran, agilem Arbeiten in der KfW einen Rahmen zu geben. Dies geschieht einerseits durch Informations- und Austauschformate, andererseits aber auch durch konkrete Impulse zum Beispiel zu Prozessen und Instrumenten in die Organisation hinein. Die genannten Bereiche sind zusätzlich vertreten im „Transition Team Scrum“. Dieses interdisziplinäre Team unterstützt die Umstellung in der IT hin zur Scrum-Methode. Auch hier spielen neben Prozess- und Wissensthemen die Unternehmenskultur und die Zusammenarbeit eine große Rolle.

„KfW agil“ – die interdisziplinäre Initiative verbessert Effizienz und Zusammenarbeit

Sicherheit und Gesundheit

Um die Leistungsfähigkeit ihrer Beschäftigten zu erhalten und zu stärken, setzt die KfW Bankengruppe auf ein vorsorgendes Gesundheitsmanagement. Dabei liegt der Fokus auf einer angemessenen Gestaltung der Arbeit einschließlich der Arbeitsplätze, auf der Vermeidung von Gefährdungen am Arbeitsplatz und auf der Vorbeugung von Unfällen. Ein zertifizierbares Managementsystem zum Arbeitsschutz in der KfW Bankengruppe ist derzeit in Planung.

Gesundheitsmanagement

Gesundheitsvorsorge bildet für die KfW Bankengruppe die Basis für einen gesunden Arbeitsalltag. Strategisch orientiert sich das Gesundheitsmanagement an dem finnischen Modell des „Hauses der Arbeitsfähigkeit". So werden verschiedene Handlungsfelder und Maßnahmen angeboten:

Gesundheits-Check: Der freiwillige Check-up von KfW und KfW IPEX-Bank für das obere Management und die Teamleitungsebene besteht aus einer körperlichen Untersuchung mit Messung der Ausdauerleistung und einer fakultativen Erhebung des persönlichen Burn-out-Risikos. Im anschließenden Beratungsgespräch werden auf der Basis des Untersuchungsergebnisses Anregungen zur Lebensstiländerung gegeben. Bereits die Hälfte der Teamleiter/-innen nahm bis Ende 2018 an dem Check-up teil, mit erfreulichem Ergebnis: Die körperliche Leistungsfähigkeit der Teilnehmer/-innen liegt über dem Durchschnitt der Normalbevölkerung.

Vorbeugung psychischer Belastungen: Risiken, die durch hohe psychische Belastungen entstehen können, erhebt die KfW im Rahmen einer Gefährdungsbeurteilung. Bei Arbeitsaufgaben mit erhöhter psychischer Belastung werden in Zusammenarbeit mit den Führungskräften Maßnahmen erarbeitet und umgesetzt. Zur Analyse psychischer Belastungen wurden bislang die Arbeitsplätze exemplarischer Stelleninhaber mit einem durch die Universität Potsdam entwickelten Screening-Verfahren analysiert. Zudem wurden mögliche Belastungen erfasst, bewertet und im Rahmen von Workshops reduziert. Insgesamt zeigt sich ein sehr positives Bild, mit nur geringen Belastungsspitzen einzelner Fachbereiche. Das Vorgehen zur psychischen Gefährdungsbeurteilung wird derzeit neu strukturiert.

Betriebssport und Sensibilisierung: Die KfW Bankengruppe bietet ein breites Spektrum an bezuschussten Betriebssportangeboten. Darüber hinaus werden Präventionskurse angeboten. So bietet die 2017 bei der DEG eingeführte Gesundheitsplattform „DEG-machtfit" Zugriff auf zahlreiche bezuschusste und zertifizierte Präventions- und Gesundheitskurse. Mittlerweile sind dort 91 % der DEG-Mitarbeiterinnen und -Mitarbeiter registriert. Die KfW prüft derzeit ebenfalls die Einführung dieser Plattform.

Zur weiteren Sensibilisierung für gesundheitliche Themen initiiert die KfW Bankengruppe regelmäßig Gesundheitsaktionstage. Das 2017 durch einen Aktionstag zum Thema Herz-Kreislauf-Gesundheit angeregte Fortbildungsformat „Verhalten im Notfall" wird weiterhin angeboten und erfreut sich reger Nachfrage. 2018 wurde der Fokus auf das Thema „Vereinbarkeit von Sport und Beruf" gelegt. Mittels eines Impulsvortrags und einer Podiumsdiskussion wurden die KfW-Beschäftigten für dieses immer wichtigere Thema sensibilisiert.

Betriebsärztliche Versorgung: Der Betriebsärztliche Dienst der KfW steht den Beschäftigten und allen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern der KfW und der KfW IPEX-Bank zur Verfügung. Am Standort Frankfurt ist er fünf Tage pro Woche besetzt und bietet Notfallversorgung, Impfungen und die Beratung der ins Ausland entsandten Beschäftigten und Dienstreisenden an. An den Standorten Berlin und Bonn ist der Betriebsärztliche Dienst tageweise besetzt. Entsandte ins außereuropäische Ausland sowie Dienstreisende in Länder außerhalb Europas haben ein erhöhtes Risiko für Infektionskrankheiten. Diese Personengruppe wird daher regelmäßig betriebsärztlich beraten und untersucht und, falls notwendig, geimpft.

Arbeitsschutz

Das Gesundheits- und Verletzungsrisiko für Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter bei der KfW Bankengruppe als Finanzdienstleister ist gering. Ausfallquoten und Abwesenheitsraten sind daher nicht der primäre Fokus. 2018 wurden 80 Arbeits-, Wege- und Betriebssportunfälle in der gesamten Bankengruppe gemeldet (2017: 116). Existierende Arbeitssicherheitsausschüsse repräsentieren 100 % der Belegschaft. Die KfW Bankengruppe hält bei allen Vereinbarungen mit den Arbeitssicherheitsausschüssen die Regeln des Arbeits- und Gesundheitsschutzes ein. Insbesondere verfolgt sie das Ziel, Vereinbarungen so zu treffen, dass gesundheitsfördernde Aspekte bei der Gestaltung von Arbeit berücksichtigt werden.

In der KfW Bankengruppe werden Pflichtschulungen mittels E-Learning durchgeführt, so auch zum Arbeitsschutz. Dabei werden Beschäftigte über die mit ihrer Arbeit verbundenen Gefährdungen und über Präventionsmaßnahmen informiert. Die Unterweisung erfolgt einmal jährlich.

80

Arbeitsunfälle gab es 2018 – 36 weniger als im Vorjahr

Beschäftigtenkennzahlen

Alle Kennzahlen mit Ausnahme der absoluten Zahlenangaben von Mitarbeitern und Mitarbeiterinnen sind auf eine Nachkommastelle gerundet. Darüber hinaus sind die Zahlen der Bankengruppe summarisch berechnet worden. Grundsätzlich sind bei den berichteten Zahlen, wenn nicht anders angegeben, Leiharbeitnehmer/-innen, externe Arbeitnehmer/-innen und in Außenbüros Beschäftigte (lokal Angestellte) nicht berücksichtigt.

Beschäftigtenstruktur der KfW Bankengruppe

Anzahl	2014	2015	2016	2017	2018
KfW Bankengruppe[1]	5.728	5.966	6.104	6.286	6.569
davon Frauen	2.824	2.921	2.970	3.051	3.179
KfW	4.541	4.763	4.872	4.990	5.184
davon Frauen	2.238	2.327	2.361	2.398	2.493
KfW IPEX-Bank	649	657	673	683	708
davon Frauen	302	304	316	320	339
DEG	538	548	561	613	677
davon Frauen	284	290	293	333	348

[1] Inklusive der konzerneigenen FuB sowie inklusive Vorständen, Geschäftsführern/Geschäftsführerinnen und Beschäftigten in ruhendem Arbeitsverhältnis

6.569

Beschäftigte hat die KfW Bankengruppe

Tariflich Beschäftigte in %

	2014	2015	2016	2017	2018
KfW Bankengruppe	27,5	26,8	29,0	26,3	26,4
KfW[2]	28,5	27,9	27,5	27,9	26,8
KfW IPEX-Bank[3]	17,1	16,4	16,0	15,1	19,8
DEG[4]	30,9	29,0	28,5	25,4	28,6

Beschäftigte mit befristetem Arbeitsvertrag in %

	2014	2015	2016	2017	2018
KfW Bankengruppe	9,3	10,1	10,8	10,2	10,4
davon Frauen	55,8	53,1	52,2	54,8	53,4
KfW	10,1	10,9	10,6	10,4	10,4
davon Frauen	55,9	54,5	53,1	54,7	54,8
KfW IPEX-Bank	5,2	4,4	3,9	5,1	6,2
davon Frauen	43,8	31,0	42,3	54,3	52,3
DEG	8,6	10,5	10,7	14,2	14,8
davon Frauen	63,0	50,9	48,3	55,2	46,0

[2] Inklusive Stundenlohnempfängern, jedoch ohne Auszubildende, duale Studierende, Trainees, Praktikantinnen und Praktikanten

[3] Inklusive Trainees

[4] Ohne Auszubildende, Praktikantinnen und Praktikanten und Aushilfen

26,4%

tariflich Beschäftigte arbeiteten 2018 in der KfW Bankengruppe

Beschäftigte in Teilzeit in %

	2014	2015	2016	2017	2018
KfW Bankengruppe	21,5	24,9	25,7	26,5	26,9
davon Frauen	81,6	81,4	80,0	78,4	76,6
KfW	24,2	24,8	25,7	27,0	27,6
davon Frauen	81,0	79,4	78,4	76,5	75,1
KfW IPEX-Bank	19,9	21,6	23,2	23,1	24,6
davon Frauen	86,8	90,0	85,6	86,1	85,1
DEG	21,0	22,6	23,7	26,0	24,1
davon Frauen	82,3	87,1	88,0	86,9	80,4

Beschäftigte nach Region in %

		2017	2018
KfW	Deutschland	98,2	98,4
	Weltweit (ohne Deutschland)	1,8	1,6
KfW IPEX-Bank	Deutschland	97,3	97,0
	Weltweit (ohne Deutschland)	2,7	3,0
DEG	Deutschland	97,0	97,7
	Weltweit (ohne Deutschland)	3,0	2,3

Betriebszugehörigkeit und Fluktuation in der KfW Bankengruppe

durchschnittliche Betriebszugehörigkeit in Jahren	2014	2015	2016	2017	2018
KfW	11,7	11,6	11,7	11,9	11,9
KfW IPEX-Bank	9,0	9,4	10,1	10,5	10,9
DEG	10,4	10,5	10,9	10,7	10,6

Fluktuation in %[1]					
KfW	2,3	2,7	2,6	3,3	3,3
Quote Frauen	1,8	2,5	2,5	1,6	1,5
Quote Männer	2,6	2,9	2,7	1,7	1,9
KfW IPEX-Bank[2]	3,3	5,9	2,1	7,2	6,1
Quote Frauen	4,3	2,8	0,9	2,8	3,0
Quote Männer	2,3	5,3	2,3	4,4	3,1
DEG[3]	3,0	3,4	2,5	4,6	3,5
Quote Frauen	0,9	1,4	2,0	2,1	4,1
Quote Männer	2,1	4,7	2,2	2,4	3,2

[1] In der Vergangenheit basierend auf kostenwirksamen FTEs (Full Time Equivalents) und bezogen auf den durchschnittlichen kostenwirksamen Personalbestand des jeweiligen Geschlechts berechnet. Seit 2017 basierend auf absoluten Beschäftigtenzahlen zum Stichtag 01.12., die Quotenberechnung erfolgte bezogen auf die Gesamtheit der Beschäftigten. Nicht berücksichtigt sind Leiharbeitnehmer/-innen, externe Arbeitnehmer/-innen und in Außenbüros Beschäftigte (lokal Angestellte) sowie Beschäftigte, deren befristeter Vertrag ausgelaufen ist. Die Erhebung umfasst alle Angestellten, die die Organisation freiwillig verlassen haben oder aufgrund von Kündigung, Ruhestand oder tödlichem Arbeitsunfall nicht mehr zur Verfügung stehen (Berechnung gemäß GRI-Standard).

[2] Werte vor 2017 ohne Aushilfen und Praktikantinnen und Praktikanten, 2015 und 2016 basierend auf absoluter Beschäftigtenzahl berechnet

[3] Inklusive befristeter Arbeitsverträge (gilt für Angaben vor 2017); ohne Aushilfen

11,9

Jahre betrug die durchschnittliche Betriebszugehörigkeit in der KfW

Neu eingestellte Beschäftigte nach Geschlecht

	2014	2015	2016	2017	2018
KfW (Anzahl)	428	603	506	535	661
in % (der Gesamtbelegschaft)	9,4	12,7	10,4	10,7	12,8
Frauenanteil (in %[1])	47,9	48,1	47,4	47,5	50,7
KfW IPEX-Bank (Anzahl)	39	33	44	61	73
in % (der Gesamtbelegschaft)	6,0	5,0	6,5	8,9	10,3
Frauenanteil (in %[1])	64,1	48,5	47,7	47,5	57,5
DEG (Anzahl)	18	73	50	113	134
in % (der Gesamtbelegschaft)	3,4	13,4	8,9	18,4	19,8
Frauenanteil (in %[1])	61,1	53,4	44,0	60,2	41,6

[1] Frauenanteil bei den neu eingestellten Beschäftigten

661

Beschäftigte wurden 2018 bei der KfW neu eingestellt

Neu eingestellte Beschäftigte nach Altersgruppen absolut[1]

		2017	2018
KfW	Altersgruppe < 30	296	327
	30 ≤ Altersgruppe ≤ 50	206	281
	50 < Altersgruppe ≤ Renteneintritt	33	53
KfW IPEX-Bank	Altersgruppe < 30	42	39
	30 ≤ Altersgruppe ≤ 50	15	35
	50 < Altersgruppe ≤ Renteneintritt	4	3
DEG	Altersgruppe < 30	62	70
	30 ≤ Altersgruppe ≤ 50	47	58
	50 < Altersgruppe ≤ Renteneintritt	4	6

[1] Zahlen vor 2017 sind nicht verfügbar.

Aus- und Weiterbildung in der KfW Bankengruppe: Aus- und Weiterbildungsquote in %

	2014	2015	2016	2017	2018
KfW[1]	4,3	4,8	4,7	4,2	4,0
KfW IPEX-Bank[2]	2,2	2,4	1,8	2,5	3,1
DEG[3]	5,0	3,8	3,0	2,3	4,6
Weiterbildung in Stunden					
KfW	63.740	87.128	78.412	89.346	82.412
KfW IPEX-Bank[4]	–	–	–	9.924	8.520
DEG	4.576	5.392	4.872	6.584	6.856

[1] Auszubildende, dual Studierende, Trainees sowie Praktikantinnen und Praktikanten

[2] Trainees, Praktikantinnen und Praktikanten

[3] Trainees, Praktikantinnen und Praktikanten; seit 2018 inkl. Auszubildender

[4] Die Weiterbildungsstunden der KfW IPEX-Bank werden seit 2017 separat erfasst.

Beschäftigte in Elternzeit 2018 (2017)

	Männer	Frauen	Gesamt
Zahl der Beschäftigten, die 2018 (2017) **Elternzeit in Anspruch nahmen**			
KfW Bankengruppe	169 (189)	281 (271)	436 (460)
KfW	125 (132)	217 (203)	328 (335)
KfW IPEX-Bank	31 (38)	39 (42)	70 (80)
DEG	13 (19)	25 (26)	38 (45)
Zahl der Beschäftigten, die 2018 (2017) **aus der Elternzeit an den Arbeitsplatz zurückgekehrt sind**			
KfW Bankengruppe	148 (156)	125 (140)	256 (296)
KfW	106 (103)	91 (100)	180 (203)
KfW IPEX-Bank	28 (37)	21 (25)	49 (62)
DEG	14 (16)	13 (15)	27 (31)
Zahl der Beschäftigten, die ihre Elternzeit 2017 (2016) **beendet haben und Ende 2018** (2017) **noch unter Vertrag waren**			
KfW Bankengruppe	145 (137)	142 (112)	287 (249)
KfW	94 (100)	101 (84)	195 (184)
KfW IPEX-Bank	36 (25)	23 (19)	59 (44)
DEG	15 (12)	18 (9)	33 (21)

5,6%

betrug die Quote von Beschäftigten mit Behinderung bei der KfW

Beschäftigte mit Behinderung in der KfW Bankengruppe; Schwerbehindertenquote[1] in %

	2014	2015	2016	2017	2018
KfW	5,4	5,4	5,5	5,6	5,6
KfW IPEX-Bank	0,8	0,9	1,3	1,6	2,3
DEG	2,4	2,3	2,5	3,7	3,3

[1] Erhebung gemäß Schwerbehindertenrecht

Frauenanteil in der KfW Bankengruppe in %

	2014	2015	2016	2017	2018
KfW	49,3	48,9	48,5	48,1	48,1
KfW IPEX-Bank	46,5	46,3	47,0	46,9	47,7
DEG	52,8	53,5	52,4	54,3	51,4

Frauen in Führungspositionen

KfW[1]	29,9	29,4	30,2	31,4	33,2
Mittlere Führungsebene[2]	24,4	24,4	28,1	30,4	27,1
Obere Führungsebene[3]	21,4	17,4	12,0	12,0	12,5
KfW IPEX-Bank[4]	25,0	25,3	26,0	27,3	29,2
Mittlere Führungsebene[2]	31,6	35,3	31,3	27,8	27,8
Obere Führungsebene[5]	25,0	0,0	20,0	25,0	25,0
DEG[6]	30,0	30,8	30,8	33,3	30,0
Mittlere Führungsebene[2]	29,3	30,2	32,6	35,9	31,7
Obere Führungsebene[3]	33,3	33,3	22,2	22,2	22,2

[1] Teamleitung, Abteilungsleitung, Bereichsleitung
[2] Abteilungsleitung
[3] Bereichsleitung
[4] Teamleitung, Abteilungsleitung und Geschäftsführung
[5] Geschäftsführung
[6] Abteilungsleitung, Bereichsleitung

29,2%

betrug der Frauenanteil in Führungspositionen bei der KfW IPEX-Bank

Personalaufwand und Pensionsrückstellungen[1]

	2014	2015	2016	2017	2018
Personalaufwand (KfW Bankengruppe) in Mio. EUR	585	630	634	668	771
Pensionsrückstellungen (KfW Bankengruppe)[2] in Mrd. EUR	2,0	1,7	2,0	2,0	2,1

[1] Im Bericht 2017 wurde fälschlicherweise die Einheit „Millionen" für die Pensionsrückstellungen angegeben. Dieser Fehler wurde in diesem Bericht behoben.

[2] Sowie Rückstellungen für ähnliche Verpflichtungen (IFRS 2)

Arbeitsunfälle in der KfW Bankengruppe in Deutschland

	2014	2015	2016	2017	2018
KfW Bankengruppe	76	71	113[1]	116[1]	80
davon tödliche Unfälle	0	0	1[2]	0	0

[1] Laut Betriebsärztlichem Dienst der KfW ist der Anstieg der Arbeitsunfälle seit 2016 auf einen Anstieg der Wegeunfälle und Betriebssportunfälle zurückzuführen. Die Unfallzahl stieg aufgrund der steigenden Beschäftigtenzahlen.

[2] Wegeunfall

Bankbetrieb

Wie wir die Funktionsfähigkeit der KfW Bankengruppe nachhaltig sicherstellen

Verantwortung für die wirtschaftlichen, ökologischen und sozialen Folgen der Unternehmenstätigkeit übernimmt die KfW Bankengruppe auch in der Ausgestaltung ihres Bankbetriebs. Ziel ist die kontinuierliche Verringerung des ökologischen Fußabdrucks, vor allem durch den weitestgehend klimaneutralen Betrieb der Standorte. Nachhaltigkeit gilt auch bei den Kapitalmarktaktivitäten: Erlöse aus „Green Bonds – Made by KfW“ fließen in erneuerbare Energien.

Bis zu **1.500 Tonnen CO_2** sparen wir künftig jährlich durch mehr Energieeffizienz am Standort Frankfurt ein

25 Schlüssellieferanten wurden 2018 nach Nachhaltigkeitskriterien überprüft

Green Bonds der KfW aus den Jahren 2015 und 2016 finanzierten Projekte zur Installation von **4.200 MWel** grünem Strom

Umweltschutz mit System

Klima- und Umweltschutz im Bankbetrieb bedeutet für die KfW Bankengruppe, natürliche Ressourcen sparsam einzusetzen, Abfälle zu vermeiden sowie Luft, Wasser und Boden zu schützen.

Die Nachhaltigkeitsrichtlinie zum betrieblichen Umweltschutz in der KfW Bankengruppe ist ein wesentlicher Bestandteil des Umweltmanagements in den Konzernunternehmen und an den Standorten. Die von Oktober 2012 datierende Richtlinie wird im Rahmen der Weiterentwicklung des Nachhaltigkeitsengagements mittelfristig überarbeitet.

Ihre Umweltleistungen koordiniert die KfW konzernweit über ein zentrales Nachhaltigkeitsmanagementsystem; spezifische, konkrete Ziele und Maßnahmen sind im jeweils aktuellen Nachhaltigkeitsprogramm festgelegt (→ Kapitel „Strategie“, Seite 21–23). Die Umsetzung der Maßnahmen mit Bezug zum betrieblichen Umweltschutz unterstützt die Arbeitsgruppe Betriebsökologie unter der Leitung des Beauftragten für den betrieblichen Umweltschutz. Zudem informiert sie die Beschäftigten regelmäßig über Belange des betrieblichen Umweltschutzes.

In ihre betriebsökologische Datenerfassung bezieht die KfW deutschlandweit alle eigenen und möglichst alle angemieteten Gebäude mit ein. Hinzu kommt eine andere Zahlenbasis für die Beschäftigtenverbräuche im Vergleich zu den Zahlen im Kapitel „Beschäftigte“. So berücksichtigen wir im Abschnitt zur Betriebsökologie neben den Festangestellten der KfW Bankengruppe auch die Langzeit-Externen an den Standorten, da diese ebenfalls ihren Anteil zum Beispiel an Energie- und Wasserverbräuchen und am Abfallaufkommen haben. Die im Folgenden genannten Zahlen beziehen sich daher auf 7.657 Personen (2017: 7.402).

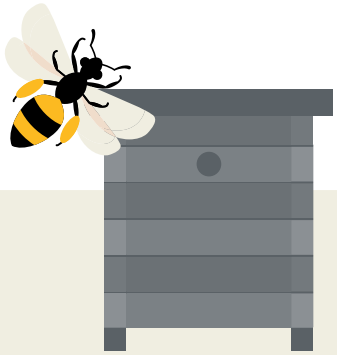
Die durch die Geschäftstätigkeit der KfW unmittelbar verursachten negativen Auswirkungen auf die Umwelt sind eher gering. Dennoch ist sich die KfW ihrer Verantwortung bezüglich des Klima- und Umweltschutzes bewusst und arbeitet kontinuierlich daran, mögliche negative Auswirkungen weiter zu reduzieren. Darüber hinaus ist es für die KfW eine Selbstverständlichkeit, ein umfassendes, internes Umweltmanagement verankert zu haben. Dieses Umweltmanagementsystem gilt grundsätzlich für den gesamten Konzern mit allen Beschäftigten und für alle Standorte. Eine externe Zertifizierung dieses Managementsystems ist wiederholt geprüft und jeweils wieder verworfen worden, weil ein signifikanter Nutzen nicht nachzuweisen war. Durch fortlaufendes Engagement im betrieblichen Umweltschutz können der Verbrauch an Energie, Wasser, Papier und Abfall sowie die Zahl der Dienstreisen pro Beschäftigtem reduziert werden.

Als Beitrag zum Schutz der lokalen Artenvielfalt hat die KfW ihre Flachdächer nach Möglichkeit begrünt, in Frankfurt eine Rasenfläche in eine Wildblumenwiese umgewandelt und dort drei Bienenvölker angesiedelt. Diese Fläche wird auch von Wildbienen und Schmetterlingen rege genutzt. Die Insekten nutzen in Frankfurt zudem den Artenreichtum des angrenzenden Palmengartens. Seit 2013 hat die KfW Stiftung das Projekt übernommen und bietet Bienenführungen, Honigverkostungen und -verkäufe für die Beschäftigten der KfW und die interessierte Öffentlichkeit an. Seit 2018 sind bei der DEG in Köln ebenfalls zwei Bienenvölker angesiedelt, und auch dieser Honig wird von der DEG zum Beispiel für Gastgeschenke verwendet.

Energieverbrauch

Ein Kernziel des betrieblichen Umweltschutzes ist es, den Anteil an erneuerbaren Energien kontinuierlich zu steigern – sofern wirtschaftlich sinnvoll. Derzeit liegt er bei rund 55 % (2017: 60 %). Um dieses Ziel zu erreichen, setzt die KfW auf eigene Photovoltaik-, Solar- und Geothermie- sowie Holzpellet-Anlagen. 2017 ging die Solarstromerzeugung zurück, weil die veralteten Anlagen an den Standorten Berlin und Bonn technische Probleme bereitet haben oder beschädigt waren und zum Teil zurückgebaut werden mussten. Die Installation neuer Anlagen wird gegenwärtig an beiden Standorten geprüft.

Ergänzend werden alle eigenen und angemieteten Gebäude zu 100 % mit zertifiziertem Ökostrom versorgt, Gleiches gilt für das externe Rechenzentrum der KfW. Durch Interimsbeheizung aufgrund von Umbaumaßnahmen ist 2018 erstmals seit Jahren wieder etwas Heizöl zum Einsatz gekommen.



Die Bienenvölker in Frankfurt und Köln produzieren nicht nur Honig, sondern tragen auch zum Schutz der heimischen Artenvielfalt bei

Energieverbrauch der KfW Bankengruppe in Deutschland in Megawattstunden

	2014	2015	2016	2017	2018
Netzstrom (normal)	1.750	0	0	0	0
Ökostrom	22.475	23.635	24.017	24.169	23.962
Blockheizkraftwerk (Strom, selbst genutzt)[1]	791	1.267	1.720	2.023	1.549
Photovoltaik (selbst genutzt)	12	19	18	8	15
Photovoltaik (Einspeisung)[2]	–69	–73	–70	–68	–73
Notstromdiesel	51	7	51	5	7
Erdgas	15.344	16.780	18.089	19.013	18.185
Heizöl	0	0	0	0	265
Fernwärme	406	1.500	1.358	1.281	2.042
Solarthermie	21	21	21	11	12
Holzpellets	523	507	451	286	604
Gesamt	**40.582**	**42.469**	**44.005**	**44.773**	**45.092**
Pro Kopf	6,0	6,7	6,6	6,0[3]	5,9

[1] Wert zur Information aufgenommen; wird nicht in der Gesamtmenge berücksichtigt, da der so erzeugte Strom in der Zeile „Erdgas“ enthalten ist.

[2] Negativer Betrag ohne Berücksichtigung

[3] 2017 wurde die Systemgrenze zur Erhebung der Beschäftigten geändert, sodass ein direkter Vergleich der Pro-Kopf-Verbräuche mit denjenigen der Vorjahre nicht möglich ist.

Dienstreisen

Erfreulicherweise gab es 2018 nur einen sehr marginalen Anstieg der Pro-Kopf-Jahresleistung. Verglichen mit 2017 haben leider etwas weniger Beschäftigte für ihre Dienstreisen die Bahn genutzt. Deutlich zugenommen hat die Nutzung von Elektrofahrzeugen: Im Fuhrpark standen im Berichtsjahr 16 Elektro- oder Hybridfahrzeuge zur Verfügung.

Die gefahrenen Kilometer und die Verkehrsmittel der Beschäftigten auf dem Weg von und zur Arbeit werden nicht erfasst und sind in den Zahlen nicht enthalten. Den Beschäftigten stehen Möglichkeiten wie Fahrtkostenerstattungen im ÖPNV oder Jobtickets sowie Ladesäulen für E-Bikes und E-Fahrzeuge zur Verfügung. Hinzu kommen eine umfangreiche Infrastruktur an Stellplätzen sowie Duschen und Spinde für die Beschäftigten, die mit dem Fahrrad zur Arbeit kommen.

Dienstreisen der KfW Bankengruppe in Tausend Kilometer

	2014	2015	2016	2017	2018
Pkw (Benzin)[1]	91	161	239	301	278
Pkw (Diesel)[1]	4.677	5.248	4.337	5.031	4.632
Pkw (Erdgas)[1]	23	2	0	0	32
Elektro	–	27	31	95	176
Bahn[2]	4.304	4.195	4.759	5.427	5.072
Flug (Deutschland)[3]	5.518	4.839	5.317	5.077	5.253
Flug (Europa)[3]	6.469	5.229	4.826	5.697	5.464
Flug (international)[3]	56.939	43.632	43.461	48.976	52.420
Gesamt	**78.021**	**63.333**	**62.970**	**70.605**	**73.327**
Pro Kopf	12,4	9,9	9,5	9,5[4]	9,6

[1] Diese Zeilen enthalten alle mit Pkws des Fuhrparks der KfW Bankengruppe gefahrenen Jahreskilometer. Nur die personenbezogenen Dienstwagen werden auch privat genutzt; es wird davon ausgegangen, dass die bei Dienstreisen mit diesen Wagen anfallenden sowie die nicht erhobenen Kilometer per Taxi, Mietwagen oder Privat-Pkw damit grob abgegolten sind. Eine präzisere Erhebung ist zurzeit nicht möglich.

[2] Alle Bahnreisen in Deutschland und den angrenzenden Nachbarländern, die über das hauseigene Travel Center gebucht wurden. Einzelbuchungen und nachträglich abgerechnete Reisen sind nicht enthalten, sind aber eher die Ausnahme.

[3] Alle Jahreskilometer der internen wie auch der externen Beschäftigten sowie der von der KfW bezahlten externen Sachverständigen und eingeladenen Gäste, die über das hauseigene Travel Center gebucht wurden.

[4] 2017 wurde die Systemgrenze zur Erhebung der Beschäftigten geändert, sodass ein direkter Vergleich der Pro-Kopf-Verbräuche mit denjenigen der Vorjahre nicht möglich ist.

Energieverbräuche für Dienstreisen der KfW Bankengruppe[1] in Megawattstunden

	2014	2015	2016	2017	2018
Pkw (Benzin und Erdgas)	200	263	659	416	428
Pkw (Diesel)	6.725	7.391	5.071	5.953	5.506
Bahn	968	944	1.095	1.248	1.167
Flug (Deutschland)	5.027	4.409	4.839	4.626	4.785
Flug (Europa)	2.937	2.374	2.172	2.587	2.481
Flug (international)	25.850	19.809	19.558	22.235	23.799
Gesamt	**41.707**	**35.190**	**33.394**	**37.065**	**38.166**
Pro Kopf	6,6	5,5	5,0	5,0[2]	5,0

[1] Berechnet nach Kennzahlen des VfU; Faktoren inklusive der Vorkette.

[2] 2017 wurde die Systemgrenze zur Erhebung der Beschäftigten geändert, sodass ein direkter Vergleich der Pro-Kopf-Verbräuche mit denjenigen der Vorjahre nicht möglich ist.

Maßnahmen zur Verringerung des Energieverbrauchs

Im Rahmen eines Projekts zur energetischen Sanierung der Wärme- und Kälteversorgung wurde zwischen Ende 2016 und Frühjahr 2019 der Standort Frankfurt einer grundlegenden Umstrukturierung unterzogen. Das Projekt war eine Reaktion auf die veränderten Verbrauchsstrukturen innerhalb des Gebäudeverbundes und auf die Herausforderungen der Energiewende. Das Ziel war und ist die Herstellung einer zukunftsfähigen Energieversorgung für den Standort mit dem Fokus auf Zentralisierung, Flexibilisierung und Energieeffizienz. Dabei kamen energieeffiziente Großwärmepumpen und ein Blockheizkraftwerk (BHKW) für die Wärmeversorgung zum Einsatz. Zudem wird in Frankfurt zukünftig die Abwärme des Rechenzentrums im Gebäude Westarkade für die Beheizung der Büroflächen genutzt. Die neuen Wärmepumpen werden das niedrige Temperaturniveau des Rechenzentrums auf ein allgemein nutzbares Maß erhöhen und somit die anteilige Versorgung des gesamten Wärmeverbundes ermöglichen. Seitens der Kälteerzeugung ist 2018 bereits eine hocheffiziente Turbocore-Kältemaschine in Betrieb gegangen. Das BHKW befand sich zum Ende des Berichtsjahres im Probebetrieb. Die CO_2-Emissionen können durch diese Maßnahmen insgesamt um bis zu 1.500 Tonnen pro Jahr gesenkt werden.

In einem weiteren Projekt wurde 2017/18 ein Teil der bestehenden Anlagen zur unterbrechungsfreien Stromversorgung (USV-Anlagen) gegen moderne, kleinere Modelle ausgetauscht. Durch Verringerung der Verlustleistung werden Effizienzgewinne von 220 Megawattstunden Strom pro Jahr erreicht.

Bis zu 1.500 Tonnen CO_2 können künftig jährlich am Standort Frankfurt eingespart werden

Emissionen

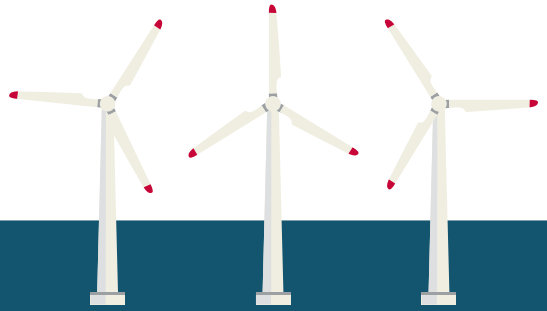
CO_2-Emissionen im operativen Betrieb der KfW Bankengruppe entstehen durch den Verbrauch von Energie und Wärme, den Treibstoffverbrauch bei Dienstreisen sowie durch Veranstaltungen. Ziel ist ein möglichst weit gehender klimaneutraler Bankbetrieb.

Klimaneutraler Bankbetrieb

Der Bankbetrieb der KfW Bankengruppe im Bereich Energie (Gebäude) und Dienstreisen ist weitestgehend klimaneutral. Die Emissionen, die trotz der Umstellung auf erneuerbare Energien und des Einsatzes umweltfreundlicherer Verkehrsträger noch verbleiben, werden kompensiert. Dazu wird auch dem verbrauchten Ökostrom ein CO_2-Faktor hinterlegt, denn bei seiner Nutzung entstehen Emissionen. Bei der Kompensation wird der Stromverbrauch des externen Rechenzentrums berücksichtigt. Noch werden aber nicht alle vermeidbaren Emissionen lückenlos kompensiert. Die KfW Bankengruppe arbeitet kontinuierlich daran, möglichst alle Emissionen zu erfassen und zu kompensieren.

Zur Kompensation der CO_2-Emissionen kauft die KfW Bankengruppe hochwertige Zertifikate des Clean Development Mechanism (CDM) am Markt ein und legt sie endgültig still. Im Jahr 2018 stammten sie weitestgehend aus einem Windkraftprojekt in Indien.

Die KfW orientiert sich bei den Auswertungen ihrer CO_2-Äquivalente (CO_{2e}) an den internationalen Vorgaben des Greenhouse Gas Protocol und weist sie daher unterteilt nach Scope 1 bis 3 aus. Scope 1 verringerte sich marginal um 0,8 %. Die Anstiege in Scope 3 erklären sich durch gestiegene Reise- bzw. Veranstaltungstätigkeit. Der auffällige Anstieg bei Scope 2 um 38,7 % entstand durch den verstärkten Einsatz von Heizöl und Notstromdiesel infolge von Bauarbeiten. Die pro Kopf emittierte Menge an CO_{2e} blieb insgesamt dennoch konstant.



2018 erfolgte die Kompensation der CO_2-Emissionen weitestgehend durch Zertifikate für ein Windkraftprojekt in Indien

CO_{2e}-Emissionen der KfW Bankengruppe[1] in Tonnen

	2014	2015	2016	2017	2018
Emissionen aus direktem Energieverbrauch (Scope 1)[2]	4.636	5.095	5.260	5.616	5.571
Emissionen aus indirektem Energieverbrauch (Scope 2)[3]	2.073	1.097	1.400	1.368	1.898
Dienstreisen, global (Scope 3)[4]	9.446	7.394	7.411	8.208	8.665
Veranstaltungen (Scope 3)[5]	102	102	74	87	101
Gesamt	**16.257**	**13.628**	**14.145**	**15.278**	**16.236**
Pro Kopf	2,6	2,2	2,1	2,1[6]	2,1[6]

[1] Seit 2006 werden die nicht vermeidbaren CO_{2e}-Emissionen kompensiert.

[2] Erdgas, Holzpellets und eigener Fuhrpark

[3] Ökostrom, Fernwärme, Öl und Notstromdiesel

[4] Hier nur Flugreisen; die Bahn stellt Reisen auf Kurz- und Langstrecken per se CO_{2e}-neutral.

[5] Emissionen für An- und Abreise der Teilnehmer zu Veranstaltungen in KfW-Gebäuden

[6] 2017 wurde die Systemgrenze zur Erhebung der Beschäftigten geändert, sodass ein direkter Vergleich der Pro-Kopf-Verbräuche mit denjenigen der Vorjahre nicht möglich ist.

Standort- und marktbasierte CO_2-Emissionen nach Scope 2 der KfW Bankengruppe (2017) in Tonnen

	Standortbasiert 2017	**Marktbasiert** 2017	**Standortbasiert** 2018	**Marktbasiert** 2018
Ökostrom	5.869	4.636	5.819	4.596
Notstromdiesel	2.555	2.073	3.577	2.902
Heizöl	8.113	9.446	80	80
Fernwärme	55	102	88	163
Gesamt	**16.592**	**16.257**	**9.564**	**7.732**

Gemäß Greenhouse Gas (GHG) Protocol weisen wir hier die Scope-2-Emissionen (aus den Energiearten Ökostrom, Fernwärme, Öl und Notstromdiesel) nach zwei verschiedenen Faktoren aus: dem standortbasierten (Durchschnittsfaktor für Deutschland) und dem marktbasierten Faktor (Faktor des Energieversorgers). Diese Daten werden seit 2017 erhoben.

Ressourcenverbräuche

Papier zählt zu den wesentlichen Stoffströmen eines Finanzinstituts. Die KfW Bankengruppe bemüht sich, den Verbrauch kontinuierlich zu reduzieren. Dies geschieht unter anderem durch die Sensibilisierung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter für die Umweltauswirkungen des Papierverbrauchs sowie durch gezielte Umstellung papierbasierter Prozesse auf digitale. Trotz zunehmender Digitalisierung bei der KfW ist die insgesamt verbrauchte Papiermenge im Berichtsjahr um rund 9 % gestiegen. Insgesamt wuchs der Pro-Kopf-Verbrauch um rund 2 Kilogramm an.

Der weitaus größte Teil – 84 % – des in der KfW Bankengruppe eingesetzten Papiers ist Recyclingpapier mit dem Umweltsiegel „Blauer Engel“. Für die extern gedruckten Publikationen wird ausschließlich FSC®-Papier eingesetzt, das heißt, es kommt kein ECF-, TCF- oder elementarchlorgebleichtes Frischfaserpapier zum Einsatz. Zudem wird nur mit Druckereien zusammengearbeitet, die klimaneutral produzieren – ein weiterer Beitrag zur Klimaneutralität der KfW.

84%

des Büropapiers der KfW Bankengruppe trägt den „Blauen Engel“

Papierverbrauch der KfW Bankengruppe in Deutschland in Kilogramm

	2014	2015	2016	2017	2018
Recyclingpapier (Blauer Engel)[1]	308.385	251.150	225.863	196.084	213.000
Briefbögen (Recyclingpapier – Blauer Engel)[1]	5.260	3.351	3.171	2.635	1.865
Frischfaserpapier für Werbedrucksachen (FSC®-Mix)	72.931	153.512	73.291	32.528	39.704
Gesamt	**386.576**	**408.413**	**302.325**	**231.247**	**254.569**
Pro Kopf	61,5	64,3	45,5	31,2[2]	33,3
Davon Recyclingpapier (in %)	81	62	76	86	84

[1] Betrachtet wird DIN-A4-Druck-und-Kopierpapier, Grammatur 80 g/m².

[2] 2017 wurde die Systemgrenze zur Erhebung der Beschäftigten geändert, sodass ein direkter Vergleich der Pro-Kopf-Verbräuche mit denjenigen der Vorjahre nicht möglich ist.

Wassermanagement

Gemäß der Nachhaltigkeitsrichtlinie zum betrieblichen Umweltschutz bemüht sich die KfW Bankengruppe darum, den Wasserverbrauch im Konzern kontinuierlich zu reduzieren. Für Abwässer wird die existierende öffentliche Infrastruktur genutzt. Abscheideanlagen sorgen dafür, dass entsprechende gesetzliche Grenzwerte eingehalten werden.

Wasserverbrauch

Die Wasserentnahme erfolgt zu rund 84 % durch das kommunale Leitungsnetz. Die übrigen rund 16 % sind Grundwasser (in Berlin wird an den Tiefgaragen anstehendes Grundwasser bzw. „Schichtenwasser“ verbraucht) und gesammeltes Niederschlagswasser (Nutzwasser). Letzteres wird an den Standorten Frankfurt, Berlin und Bonn für die Bewässerung der Außenanlagen verwendet, in Bonn auch für die Toilettenspülung. Das Grundwasser in Berlin wird für die Toilettenspülung und den Kühlturmbetrieb genutzt. Nach vier Jahren mit sinkenden Mengen war der Pro-Kopf-Wasserverbrauch 2018 nahezu stagnierend.

14,8

Kubikmeter Wasser wurden 2018 pro Kopf verbraucht

Wasserverbrauch der KfW Bankengruppe in Deutschland in Kubikmetern

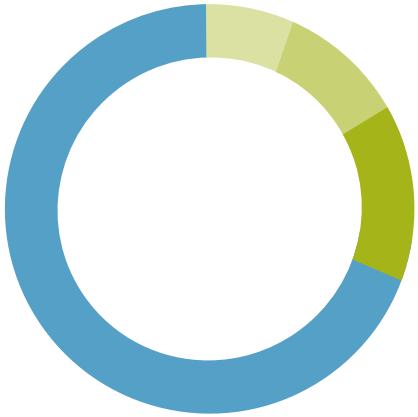
	2014	2015	2016	2017	2018
Trinkwasser	94.209	98.808	95.830	94.819	95.502
Sonstiges Nutzwasser (Niederschlags- und Grundwasser)	14.231	17.355	18.313	12.912	17.750
Gesamt	**108.440**	**116.163**	**114.143**	**107.731**	**113.252**
Pro Kopf	17,2	18,3	17,2	14,6[1]	14,8

[1] 2017 wurde die Systemgrenze zur Erhebung der Beschäftigten geändert, sodass ein direkter Vergleich der Pro-Kopf-Verbräuche mit denjenigen der Vorjahre nicht möglich ist.

Abwasser

Die KfW leitet Abwasser in die öffentlichen Abwasserentsorgungsnetze ein. Dabei handelt es sich um haushaltsübliche Abwässer. Die Einhaltung der Grenzwerte wird durch entsprechende Abscheideanlagen sichergestellt – eine weitere Aufbereitung der Abwässer ist nicht erforderlich. Es erfolgt keine Direkteinleitung in Gewässer. 2018 leitete die KfW an ihren vier deutschen Standorten 72.057 Kubikmeter an Abwasser in die Kanalisation ein. Darin enthalten sind auch die in Berlin an den Tiefgaragen anstehenden Mengen an Schichtenwasser (Grundwasser), die – über die Nutzung in Toilettenspülungen und Kühlturm hinaus – ungenutzt abgepumpt werden müssen. Es kam zu keinen ungeplanten Abwassereinleitungen. Mit Ausnahme des Grundwassers in Berlin werden die Abwassermengen nicht messtechnisch ermittelt, sondern auf der Basis der Verbrauchsmengen aus dem Leitungsnetz abzüglich der Mengen für die Bewässerung der Außenanlagen.

Gesamtvolumen der Abwassereinleitung nach Einleitungsort in Kubikmetern



48.808 **Frankfurt am Main**
7.702 **Bonn**
10.947 **Berlin**
4.600 **Köln (DEG)**

Abfallmanagement

Abfälle lässt die KfW konzernweit von zertifizierten Entsorgungsfachunternehmen sammeln, befördern und – soweit dies möglich ist – verwerten. Bei der Vertragsgestaltung achtet sie darauf, dass die Transportwege hierbei möglichst kurz ausfallen.

Abfallmengen und Entsorgungswege

Die Abfallmengen sind im Berichtsjahr in allen Fraktionen deutlich gesunken, insgesamt um 14,7 %.

Der Anteil an Papier zur Verwertung ist deutlich zurückgegangen, da 2018 im Gegensatz zu 2017 keine größeren Archivauflösungen oder Ähnliches durchgeführt wurden. Aufgrund dessen ging der Pro-Kopf-Verbrauch an Papier zur Verwertung im Konzern um rund 48 % zurück.

Gefährlicher Abfall hatte mit rund 4 % einen geringen Anteil an der Gesamtabfallmenge. Der Anteil des Elektronikschrotts am gesamten gefährlichen Abfall betrug rund 49 %. Er wird stets fachgerecht entsorgt, an den Standorten Frankfurt und Berlin über Werkstätten für Menschen mit Behinderung, in Bonn über einen zertifizierten Entsorgungsdienstleister. Als entsorgungspflichtige Besitzerin von Elektro- und Elektronik-Altgeräten meldet die KfW Bankengruppe entsprechende Abfallmengen jährlich an die →Stiftung elektro-altgeräte-register.

Abfälle der KfW Bankengruppe in Deutschland in Tonnen

	2014	2015	2016	2017	2018
Nicht gefährliche Abfälle	2.542	2.143	1.999	2.495	2.139
Davon Papier zur Verwertung	115	406	469	396	206
Gefährliche Abfälle	53	58	32	109	84
Davon Elektronikschrott	–	14[1]	20[1]	60[1]	41
Gesamt	**2.595**	**2.201**	**2.031**	**2.604**	**2.222**
Pro Kopf (in Kilogramm)	413	347	306	352[2]	290

[1] Ohne Berlin. Externe Dienstleister gewährleisten dort die fachgerechte Entsorgung und stehen als Abfallerzeuger in der Pflicht.

[2] 2017 wurde die Systemgrenze zur Erhebung der Beschäftigten geändert, sodass ein direkter Vergleich der Pro-Kopf-Verbräuche mit denjenigen der Vorjahre nicht möglich ist.

Zusätzlich zu den regelmäßig anfallenden Abfällen kommt es gegebenenfalls zu Abfällen aus umfangreichen Bau- und Sanierungsmaßnahmen. Diese werden hier separat aufgeführt, um eine Vergleichbarkeit mit den Vorjahren in der obigen Abfalltabelle zu gewährleisten. 2018 fielen im Konzern insgesamt weitere rund 2.822 Tonnen Abfälle durch Bau- und Sanierungsmaßnahmen an; davon waren lediglich rund 44 Tonnen gefährliche Abfälle bei 0 Tonnen Elektronikschrott.

Beschaffung

Als Bank des Bundes und der Länder hat die KfW bei ihren Beschaffungsvorgängen eine besondere Verantwortung und Vorbildfunktion. Die Achtung der Menschenrechte und die Einhaltung international anerkannter Umwelt- und Sozialstandards stehen dabei ebenso im Fokus wie zum Beispiel die Verpflichtung, möglichst umweltfreundliche Produkte einzusetzen. Diese Grundsätze spiegeln sich in der →Nachhaltigkeitsrichtlinie zur verantwortungsvollen Beschaffung. Sie ist Bestandteil unseres Nachhaltigkeitsleitbilds und gilt konzernweit (einschließlich der Außenbüros) zusätzlich zu den allgemeinen Einkaufsbedingungen für alle Bestellvorgänge. Die von 2012 datierende Richtlinie wird seit 2018 überarbeitet.

Die Lieferkette der KfW Bankengruppe erstreckt sich über die Warengruppen Personaldienstleistungen, Facility Management (inkl. Büromöbeln und Firmenfahrzeugen), IT sowie Marketing und Kommunikation. Die einzige Ausnahme sind Lebensmittel für die Verpflegungsbereiche der KfW Bankengruppe. Bei der Warenbeschaffung legt das Kasino der KfW am Frankfurter Standort besonderen Wert auf Regionalität und höchste Qualität. Im Fokus stehen Lebensmittel möglichst in Bio-Qualität und aus fairem Handel sowie mit kurzen Transportwegen. So wird beispielsweise Gemüse von regionalen Demeter-Betrieben bezogen.

Die KfW erwartet somit auch von ihren Lieferfirmen und Dienstleistungsunternehmen die Übernahme unternehmerischer Verantwortung, um die Ziele einer nachhaltigen Entwicklung zu erreichen. Dabei strebt die Beschaffung der KfW nach einem partnerschaftlichen und verantwortungsvollen Verhältnis zwischen Lieferfirma und Auftraggeberin.

Als öffentliche Auftraggeberin ist die KfW ab bestimmten Schwellenwerten, die von der EU-Kommission in einem zweijährigen Turnus festgelegt werden, verpflichtet, Beschaffungen europaweit formell über die EU-Vergabestelle auszuschreiben. Hierbei werden Grundsätze zu Transparenz, Nichtdiskriminierung und Wettbewerb in die Ausschreibungen einbezogen. Soweit vergaberechtlich zulässig, stellt die KfW Bankengruppe in den Auftragsbedingungen ihrer europaweiten Ausschreibungen soziale und ökologische Anforderungen, die auf den spezifischen Gegenstand der Beschaffung abgestimmt sind. Dies gilt auch für Lieferungen und Leistungen, die unterhalb der EU-Schwellenwerte nach KfW-Regularien beschafft werden. Damit stellt die KfW einen fairen Wettbewerb sowie marktgerechte und wirtschaftliche Einkaufskonditionen sicher.

Das Beschaffungsvolumen der KfW Bankengruppe lag 2018 bei rund 623 Mio. EUR (2017: 652 Mio. EUR). Von insgesamt 2.362 (2017: 2.398) aktiven Auftragnehmenden sind rund 91 % in Deutschland und rund 9 % in anderen OECD-Staaten angesiedelt.

Gemüse von regionalen Demeter-Betrieben am Standort Frankfurt der KfW

Ökologische und soziale Kriterien

Ein wichtiges Kriterium für die Auswahl der Lieferfirmen ist – neben Anforderungen des Vergaberechts und marktgerechter Konditionen – die Umweltverträglichkeit: Die KfW achtet darauf, wie ein Produkt hergestellt und geliefert wird. Soweit sie allgemein anerkannt sind, orientiert sich die KfW zur Bewertung der Nachhaltigkeit von Produkten oder Herstellern an den Anforderungen und Spezifikationen anerkannter Zertifizierungssysteme wie Blauer Engel, Forest Stewardship Council FSC®, Energy Star und den verschiedenen Fair-Trade-Signets.

Liefer- und Dienstleistungsfirmen, deren Produkte und Dienstleistungen wesentliche Auswirkungen auf die Umwelt haben, sollen über Grundsätze und Managementsysteme verfügen, um diese Auswirkungen zu minimieren. Schonende Ressourcenverwendung, Minimierung der Umweltbelastung und die Entwicklung innovativer und umweltschonender Produkte sollen Teil der Unternehmenspolitik sein. Auch auf die Einhaltung sozialer Grundsätze und Standards einschließlich der Menschenrechte wird bei der Auftragsvergabe Wert gelegt. Hier liegt der Hauptfokus in der Überarbeitung der Nachhaltigkeitsrichtlinie zur verantwortungsvollen Beschaffung für 2019. So dürfen Auftragnehmer/-innen der KfW weder Kinder beschäftigen noch Zwangsarbeit verrichten lassen. Löhne, Zusatzleistungen und Arbeitszeit der Belegschaft müssen mindestens den lokalen gesetzlichen Anforderungen entsprechen. Zudem erwartet die Bank, dass ihre Geschäftspartner/-innen weder Bestechung noch Preisabsprachen noch andere unlautere Praktiken betreiben und aktiv gegen alle Arten der Korruption eintreten.

Bewertung von Liefer- und Dienstleistungsunternehmen

Inwieweit Liefer- und Dienstleistungsunternehmen ihre vertraglich vereinbarten Pflichten zur nachhaltigen Leistungserbringung erfüllen, überprüft das zentrale Nachhaltigkeitsmanagement unterstützt durch die Beschaffungsabteilung in zumutbarem Umfang. Halten Liefer- und Dienstleistungsunternehmen die vertraglich vereinbarten ökologischen und sozialen Anforderungen nicht ein, kann das im Ernstfall zu ihrem Ausschluss führen.

Im Berichtsjahr 2018 hat das zentrale Nachhaltigkeitsmanagement der KfW 25 sogenannte A-Lieferanten (Bruttorechnungswert > 1,5 Mio. EUR pro Jahr oder Dienstleistungsunternehmen mit besonderer strategischer Bedeutung für die KfW) auf ihre Nachhaltigkeitsverpflichtungen hin überprüft (2017: 44). Abgefragt wurde zum Beispiel, ob ein Umwelt- oder Nachhaltigkeitsmanagementsystem vorliegt, wie die Unternehmen zur Verantwortung gegenüber Subunternehmen außerhalb der OECD-Länder stehen und ob sie die fünf Kernelemente menschenrechtlicher Sorgfaltspflichten im Rahmen des Nationalen Aktionsplans „Umsetzung der VN-Leitprinzipien für Wirtschaft und Menschenrechte“ umsetzen. Dabei gab es keine Auffälligkeiten.

25

Lieferfirmen wurden 2018 nach Nachhaltigkeitskriterien überprüft

Die KfW am Kapitalmarkt

Die gute Reputation der KfW Bankengruppe an den internationalen Finanzmärkten basiert nicht nur auf ihrer ökologischen und gesellschaftlichen Verantwortung, sondern auch auf ihren exzellenten Kredit- und Nachhaltigkeitsratings. Die KfW besitzt aufgrund ihrer erstklassigen Kreditwürdigkeit – insbesondere gestützt durch die Anstaltslast und die direkte Garantie der Bundesrepublik Deutschland – ein Triple-A-Rating von Moody's, Scope Ratings und Standard & Poor's. Dadurch ist sie ein zuverlässiger Partner für Investoren.

Im Geschäftsfeld Finanzmärkte sind die kurz- und langfristigen Refinanzierungsaktivitäten sowie das Liquiditäts-, Währungs-, Zins- und Assetmanagement für die gesamte KfW Bankengruppe gebündelt. Dabei nimmt die KfW Nachhaltigkeit auch in ihrer Treasury ernst. Dieser Ansatz gewährleistet, dass der Förderzweck der KfW Bankengruppe und ihre Treasury-Aktivitäten Hand in Hand gehen.

Nachhaltiges Portfoliomanagement

1. Das Liquiditätsportfolio

Das Liquiditätsportfolio der KfW ist Bestandteil des Liquiditätsmanagements. Es handelt sich um ein reines Rentenportfolio, das ausschließlich Emissionen öffentlicher Haushalte und supranationaler Organisationen sowie Bankschuldverschreibungen, Pfandbriefe und Asset-Backed Securities (ABS) enthält, die ein Investment-Grade-Rating aufweisen. Per 31.12.2018 lag der Bestand des Liquiditätsportfolios bei 27,5 Mrd. EUR.

Mit der Unterzeichnung der PRI hat sich die KfW 2006 verpflichtet, ihr Verhalten als Wertpapierinvestorin auf Nachhaltigkeit auszurichten. Der Nachhaltigkeitsansatz für das Liquiditätsportfolio der KfW umfasst folgende Komponenten:

a) Integration von ESG-Kriterien

Seit 2008 bezieht die KfW neben der Bonitätseinschätzung der Emittenten auch deren Nachhaltigkeitsbewertung anhand von ESG-Kriterien in die Investitionsentscheidungen für das Liquiditätsportfolio ein.

Der nachhaltige Investmentansatz für das Liquiditätsportfolio stellt auf einen Best-in-Class-Ansatz ab. Alle Emittenten werden den im Liquiditätsportfolio vorhandenen Sektoren (Finanzinstitute, Staaten und Automobile bei ABS) zugeordnet und im Vergleich zu anderen Unternehmen ihres Sektors im Hinblick auf ESG-Kriterien bewertet. Dies erfolgt auf der Grundlage der von einer Nachhaltigkeitsratingagentur bezogenen Bewertungen. Gemäß dem Best-in-Class-Ansatz werden nur Anleihen von Emittenten gekauft, die zu den besten 80 % ihres Sektors gehören.

b) Ausschlusskriterien

In Investitionsentscheidungen werden zusätzlich zu den ESG-Kriterien auch Ausschlusskriterien einbezogen. Damit soll dazu beigetragen werden, dass grundsätzlich keine KfW-Mittel an Emittenten fließen, durch deren Aktivitäten aus KfW-Sicht inakzeptable negative Auswirkungen auf bestimmte Aspekte im Bereich Umwelt und Soziales zu erwarten sind. Die Ausschlusskriterien orientieren sich an der → „IFC Exclusion List“

(eine Ausschlussliste der zur Weltbankgruppe gehörenden IFC). Für Staatsanleihen und Anleihen aus dem staatsnahen Sektor werden keine Ausschlusskriterien berücksichtigt.

c) Engagement

Da die KfW im Rahmen ihrer Wertpapieranlagen keine Aktien besitzt und somit nicht die Möglichkeit hat, die Unternehmen durch eine aktive Ausübung von Stimmrechten zu mehr Nachhaltigkeit zu bewegen, setzen wir primär auf den Dialog mit diesen Emittenten. Dafür informieren wir die Emittenten jährlich über ihre Nachhaltigkeitsbewertung und ihre Lage im Vergleich zu ihrem Sektor. Ziel ist es, ein starkes Signal an die Emittenten zu geben, dass ihre Nachhaltigkeitsbewertung ein relevantes Kriterium für ein mögliches Investment im Liquiditätsportfolio der KfW darstellt.

2. Green-Bond-Portfolio

Im April 2015 hat die KfW Bankengruppe begonnen, im Auftrag des BMU ein Green-Bond-Portfolio aufzubauen. Der Förderauftrag gibt als Zielsetzung die Finanzierung von Umwelt- und Klimaschutzmaßnahmen sowie einen Beitrag zur qualitativen Entwicklung des Green-Bond-Marktes vor. Bei dem Green-Bond-Portfolio handelt es sich um ein reines Rentenportfolio mit „Buy-and-Hold-Ansatz“. Das Zielvolumen des Portfolios beläuft sich auf 2 Mrd. EUR und soll spätestens im Jahr 2022 erreicht werden.

Der Förderauftrag des BMU sieht die Beachtung von Mindestkriterien vor, die sich an den →Green Bond Principles (GBP) orientieren. Die Mindestkriterien beziehen sich auf die Projektkategorien (zum Beispiel erneuerbare Energien, Ressourceneffizienz, umweltverträgliche Transportprojekte und Biodiversität) inklusive der Darstellung der Ziele und erwarteter Auswirkungen der Projekte, den Prozess der Projektauswahl, die Mittelabgrenzung, das Reporting und auf qualifizierte Verifizierung durch eine Drittpartei (zum Beispiel in Form einer „second party opinion“). Außerdem wird beachtet, dass keine Mittel für Maßnahmen zur kommerziellen Stromerzeugung mit Kernenergie oder aus Kohle bereitgestellt werden.

Entsprechend prüft die KfW vor jeder Investition die Einhaltung der Mindestkriterien und wendet ein internes Bewertungsschema zur Kategorisierung von Green Bonds an. Nach jedem Investment prüft die KfW die Berichterstattung. Auf der Basis der von dem jeweiligen Emittenten zur Verfügung gestellten Informationen wird kontrolliert, ob die Mittelverwendung transparent erläutert wird und tatsächlich dem Förderzweck entspricht. Im Falle nicht adäquater Mittelverwendung durch den Emittenten behält sich die KfW vor, das Investment zurückzufahren oder zu beenden.

Darüber hinaus setzt sich die KfW für die qualitative Entwicklung des Green-Bond-Marktes ein. Ziel ist es, im Dialog mit Marktteilnehmern wie beispielsweise Emittenten, unabhängigen Drittparteien oder Marktinitiativen die Etablierung anspruchsvoller Marktstandards für Green Bonds voranzubringen. Eine besondere Rolle spielen hierbei die GBP. Die KfW ist als Investorin Mitglied des Executive Committee der GBP und der Arbeitsgruppen „Green Projects Eligibility“ und „Impact Reporting“.

Das BMU erhält jährlich einen Bericht über die Markt- und Portfolio-Entwicklung sowie über die begleitenden Maßnahmen. Die Geschäftsleitung der KfW wird monatlich über die Entwicklung des Portfolios informiert. Per 31.12.2018 lag der Bestand des Green-Bond-Portfolios bei rund 1,3 Mrd. EUR.

KfW als Investorin: das Green-Bond-Portfolio wurde auf ca.1,3 Mrd. EUR aufgebaut

3. ABS-Förderportfolio für den Mittelstand

Durch das ABS-Förderportfolio unterstützt die KfW Bankengruppe die Finanzierung der gewerblichen Wirtschaft über den Kapitalmarkt. Im Auftrag des Bundesministeriums für Wirtschaft und Energie investiert die KfW in ABS und ABCP (Asset-Backed Commercial Papers), die direkt oder indirekt der Mittelstandsfinanzierung zugutekommen. Vor jeder Investition wird geprüft, ob die im Auftrag enthaltenen Anforderungen erfüllt sind. Als Ankerinvestorin leistet die KfW Bankengruppe einen aktiven Beitrag zur Weiterentwicklung der kapitalmarktbasierten Mittelstandsfinanzierung. Per 31.12.2018 lag der Bestand des ABS-Förderportfolios bei rund 2,7 Mrd. EUR.

„Green Bonds – Made by KfW“

Mit ihrer langjährigen Erfahrung und ihrem exzellenten Ruf an den Kapitalmärkten setzt die KfW auch als Emittentin Impulse. Seit Juli 2014 emittiert sie eigene Green Bonds und bietet Anlegern die Möglichkeit, die für KfW-Anleihen typische Sicherheit und Liquidität gezielt mit der Förderung des Umwelt- und Klimaschutzes zu verbinden. Die KfW verfolgt das Ziel, dass durch eine weiter steigende Zahl nachhaltig orientierter Investoren das „grüne“ Marktsegment weiter wächst und künftig durch die starke Nachfrage weitere Impulse zur Entfaltung von Umweltschutzaktivitäten gegeben werden. Im Jahr 2018 hat die KfW vier Green Bonds im Volumen von 1,6 Mrd. EUR emittiert; der Rückgang im Vergleich zum Vorjahr (2017: 3,7 Mrd. EUR) basiert auf einer geringeren Nachfrage im zugrunde liegenden KfW-Förderprogramm. Mit einem ausstehenden Volumen per Ende 2018 von rund 14,5 Mrd. EUR wurde die KfW binnen fünf Jahren zur größten Emittentin in Deutschland.

Transparenz bei der Mittelverwendung

Die KfW Bankengruppe bietet bei ihren „Green Bonds – Made by KfW“ ein Höchstmaß an Transparenz: Die Mittelverwendung der Nettoerlöse wird regelmäßig überwacht und quartalsweise bis zur vollen Allokation veröffentlicht.

Im Juli 2018 veröffentlichte die KfW den zweiten umfassenden Bericht zu den Umwelt- und Sozialwirkungen ihrer Green Bonds, den →Impact Report für die Emissionen der Jahre 2015 und 2016. Durch jede investierte Million Euro in einen KfW Green Bond aus den Jahren 2015/2016 wurden Projekte unter dem Kreditprogramm „Erneuerbare Energien“ finanziert, die zu einer Einsparung von jährlich 860 bzw. 790 Tonnen CO_2-Äquivalente beitragen. Außerdem wurde die Schaffung bzw. Sicherung von 16 Arbeitsplätzen erreicht und eine Einsparung von Energieimporten nach Deutschland bzw. die Vermeidung von Kosten fossiler Brennstoffe in Höhe von gut 47.000 bzw. 44.000 EUR für ein Jahr erzielt. Zusätzlich wurden jährlich externe Kosten, zum Beispiel durch die Vermeidung von Umwelt- und Gesundheitsschäden, in Höhe von mehr als 86.000 bzw. 81.000 EUR vermieden. Das nächste Impact Reporting, für die Emissionsjahre 2017 und 2018, erfolgt 2020. Beide Berichte – Mittelverwendung und Impact Reporting – sind im →Internet abrufbar.

Für ihre Transparenz und ihre erfolgreichen Leistungen im Bereich Green Bonds wurde die KfW mehrfach von führenden Fachzeitschriften prämiert. Neben ihrem Green-Bond-Ansatz erhielt die KfW diverse Auszeichnungen für ihr Reporting und wurde sowohl als Emittentin als auch für einzelne Green-Bond-Transaktionen ausgezeichnet.

KfW als Emittentin:
4 Green Bonds mit einem Volumen von 1,6 Mrd. EUR wurden 2018 emittiert

Gesellschaftliches Engagement

Wie und warum wir uns für gemeinnützige Ziele einsetzen

Mit einer breiten Palette an Projekten engagiert sich die KfW für den gesellschaftlichen Zusammenhalt in Deutschland und der Welt. Wir belohnen ehrenamtliches Engagement der Beschäftigten mit einem internen Wettbewerb. Die rechtlich unabhängige KfW Stiftung setzt sich mit den großen gesellschaftlichen Herausforderungen auseinander – von verantwortlichem Unternehmertum über soziales Engagement und den Umwelt- und Klimaschutz bis hin zu Förderung von Kunst und Kultur.

Knapp **179.000 EUR** spendete die KfW 2018 an gemeinnützige Initiativen

Die Förderung sozialinnovativer Start-ups durch die KfW Stiftung erreichte seit 2014 rund **160 Gründer**

Im Botanischen Garten Frankfurt werden zurzeit **15 Pflanzenarten** von der Roten Liste gefährdeter Arten vermehrt

Spendeninitiativen der Beschäftigten

Über die Aktion „Rest-Cent“ oder „Rest-Euro“ haben die Beschäftigten der KfW und der KfW IPEX-Bank die Möglichkeit, einen Teil ihres monatlichen Gehalts zu spenden. Das auszuzahlende Gehalt wird dabei auf den nächsten vollen Euro- oder 5-Euro-Betrag abgerundet. Bei der KfW summierten sich die gespendeten Beträge im Jahr 2018 auf 36.000 EUR; die KfW stockte sie um 35.000 EUR auf. Mit dem Geld wurden gemeinnützige Einrichtungen unterstützt, die die Beschäftigten vorgeschlagen und die örtlichen Personalräte in Frankfurt, Berlin und Bonn anschließend ausgewählt haben.

In der KfW IPEX-Bank spendeten die Beschäftigten über die Aktion „Rest-Cent“ bzw. „Rest-Euro“ insgesamt rund 5.800 EUR, die durch die Bank auf insgesamt 12.000 EUR aufgestockt wurden. Dieser Betrag wurde vom Betriebsrat aufgeteilt und verschiedenen Organisationen im sozialen und kulturellen Bereich gewährt. Auch in der DEG sammelten die Beschäftigten über die Aktion „Rest-Cent“ bzw. „Rest-Euro“ insgesamt circa 1.700 EUR. Das Geld kam zwei Einrichtungen zugute, die die DEG auch in der seit 2012 bestehenden Zusammenarbeit mit der Kölner Freiwilligen Agentur unterstützt. Im Rahmen der Kölner FreiwilligenTage engagieren sich Beschäftigte der DEG zudem zweimal jährlich für soziale Projekte – beispielsweise an Schulen, in Altenheimen, in Kindergärten oder Flüchtlingseinrichtungen.

Insgesamt spendete die KfW (einschließlich Vorstands- und Rest-Cent-Spenden) 2018 knapp 179.000 EUR an Institutionen überwiegend aus dem sozialen und kulturellen Bereich. Um den Kreis der Empfänger möglichst groß zu halten, überstieg keine Einzelspende die Summe von 15.000 EUR. Finanzielle oder sonstige Zuwendungen an politische Parteien einschließlich parteinaher Organisationen leistet die KfW gemäß ihrer Spendenrichtlinie nicht.

Chancen in Afrika

Zahlreiche Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der KfW Bankengruppe engagieren sich ehrenamtlich in einer Vielzahl gemeinnütziger Projekte. Dabei werden sie vom Unternehmen aktiv unterstützt. Ein jährlicher Anreiz, sich aktiv für den sozialen Zusammenhalt einzusetzen, ist der seit 2011 organisierte interne Wettbewerb zum „Projekt des Jahres“. Jedes Jahr stellen 40 Kolleginnen und Kollegen ihre Projekte vor und werden dafür vom Unternehmen mit je 500 EUR belohnt. Die drei interessantesten Projekte werden von der Belegschaft per Abstimmung gekürt und erhalten weitere Prämien.

Projekt des Jahres 2018 wurde „Melkam Edil – Chancen in Äthiopien“, vorgeschlagen von der Kollegin Saskia Berling. Hier wird in einer Schule der Evangelischen Gemeinde in Äthiopien Kindern aus schwierigen sozialen Verhältnissen eine Chance auf Bildung geboten. Zudem werden blinde Kinder in den Unterricht integriert, was es zu einem einzigartigen Pilotprojekt macht.

Den zweiten Platz erreichte der Verein zur Förderung des Schulwesens und des Deutschunterrichts in Staaten Afrikas. Er ermöglicht Schülern im Togo durch Vollstipendien eine gute Bildung und verringert dadurch die finanzielle Belastung von Familien. Der Verein für Körper- und Mehrfachbehinderte Main-Kinzig steht auf Platz drei. Er sieht Inklusion als Hauptaufgabe seiner Tätigkeit. Hier werden im Rahmen von Projekten Kinder mit und ohne Behinderung zusammengebracht.

Knapp 179.000 EUR spendete die KfW 2018 an gemeinnützige Initiativen

Spenden KfW 2016–2018 in EUR

	2016	2017	2018
KfW (inklusive Vorstand)	147.250	105.400	142.960
Beschäftigte	33.400	33.550	35.990
Gesamt	180.650	138.950	178.950

KfW Stiftung – Impulsgeberin für die Gesellschaft

Die 2012 gegründete unabhängige →KfW Stiftung versteht sich als Impulsgeberin bei der Auseinandersetzung mit den großen gesellschaftlichen Herausforderungen Umwelt- und Klimaschutz, demografischer Wandel und Globalisierung. Die gemeinnützige, operativ tätige Stiftung ist mit einem Kapital von 20 Mio. EUR ausgestattet. Sie unterstützt Initiativen in den vier Stiftungsschwerpunkten „Verantwortliches Unternehmertum“, „Soziales Engagement“, „Umwelt und Klima“ sowie „Kunst und Kultur“. Jedes Vorhaben wird auf seine Skalierbarkeit hin geprüft, denn das Nachahmen und Weiterentwickeln durch Dritte ist explizit erwünscht.

Verantwortliches Unternehmertum

Unsere Wirtschaft steht vor großen Herausforderungen: Sowohl die fortschreitende Globalisierung als auch der demografische Wandel verlangen neue Denkanstöße, innovative Strukturen und kreative Ideen in vielen Bereichen. Die zentrale Frage für die Wirtschaft der Zukunft lautet aus der Sicht der KfW Stiftung, wie wir mit unternehmerischem Handeln gesellschaftliche Verantwortung übernehmen und sozialen Problemen begegnen können.

Einen vielversprechenden Lösungsansatz bietet das Social Entrepreneurship, eine Gründerbewegung von Menschen, die mit unternehmerischen Ansätzen gesellschaftlichen Herausforderungen begegnen und dabei nicht an ihren persönlichen Profit denken, sondern die soziale Wirkung ihrer unternehmerischen Tätigkeit in den Vordergrund stellen. Gerade die mitunter unkonventionellen Lösungsmodelle begeistern junge Menschen und bieten eine alternative berufliche Lebensperspektive. Die KfW Stiftung unterstützt diesen Ansatz auf unterschiedliche Weise und in Kooperation mit einem starken Netzwerk. Eine Gemeinsamkeit aller Initiativen ist, dass sie Fähigkeiten vermitteln, sozialinnovative Alternativen zu ökonomisch orientierten Wachstumsmodellen zu entwickeln.

Der sozialunternehmerisch orientierten Gründerbewegung das notwendige Handwerkszeug zu vermitteln und feste Zentren für Vernetzung zu ermöglichen ist die Mission der Social Impact gGmbH. Zusammen mit der KfW Stiftung und der JP Morgan Chase Foundation wurden 2014 die Programme →AndersGründer und ChancenNutzer entwickelt und das erste Social Impact Lab in Frankfurt eröffnet. In dem achtmonatigen Programm erfahren „AndersGründer“ von erfahrenen Expertinnen und Experten alles, was sie für die Entwicklung eines nachhaltigen, sozialinnovativen Geschäftsmodells benötigen.

ca. 160

Start-up-Initiativen wurden seit 2014 in den Social Impact Labs in Frankfurt und Duisburg begleitet

2015 folgte ein weiteres Lab in Duisburg mit der Prof. Otto Beisheim Stiftung und der Franz Haniel & Cie. GmbH. Bereits rund 160 Start-up-Initiativen wurden seitdem an den beiden Standorten auf ihrem Weg begleitet.

Als Highlight wurde 2018 zum zweiten Mal der Special Impact Award der KfW Stiftung und der Social Impact gGmbH verliehen. Er ist Teil der Stipendien- und Förderprogramme →„ANKOMMER. Perspektive Deutschland“ und „AndersGründer“. Beide Programme werden in den Social Impact Labs durchgeführt. Der Preis ist mit insgesamt 45.000 EUR dotiert und wird in den drei Kategorien „ANKOMMER. Perspektive Deutschland“, „AndersGründer“ und „Community“ verliehen.

An der Social Entrepreneurship Akademie – einer Netzwerkorganisation der vier Münchener Hochschulen – fördert die KfW Stiftung das Zertifikatsprogramm Gesellschaftliche Innovationen, kurz: SEA Start. In zweitägigen Intensiv-Workshops lernen Studierende aller Fachrichtungen die Grundlagen von Social Entrepreneurship und entwickeln erste Gründungsideen. Train-the-Trainer-Seminare für Hochschulmitarbeiter/-innen helfen dabei, dieses Ausbildungsangebot an deutschen und europäischen Universitäten zu skalieren. In Offenbach und Hanau unterstützt die KfW Stiftung den Verein Social Business Women – Beratung von Frauen für Frauen auf der Suche nach neuen beruflichen Perspektiven in herausfordernden Lebenssituationen und mit Migrationshintergrund.

Soziales Engagement

Um die Zukunftsfähigkeit unserer Gesellschaft angesichts der demografischen Entwicklung zu sichern, treibt die KfW Stiftung Projekte zur Förderung einer verantwortungsbewussten und starken Gemeinschaft voran. Zentrale Ziele sind die Befähigung zur gesellschaftlichen Teilhabe und das Eröffnen neuer Perspektiven.

Ein Ansatzpunkt dabei ist das Flüchtlingscafé „Milena“ in Frankfurt-Bockenheim, das weibliche Flüchtlinge bei der Integration unterstützt. Träger sind der MädchenbüroMilena e. V., die KfW Stiftung und die Linsenhoff-Stiftung. Um der steigenden Nachfrage gerecht zu werden und das Projekt zu verstetigen, fördern die beiden Stiftungen das Flüchtlingscafé Milena über vier Jahre. Viele der Frauen und Mädchen stammen aus patriarchalisch geprägten Gesellschaften oder leiden unter traumatischen Erfahrungen. Für sie bietet ein solcher Treffpunkt die Möglichkeit, Deutsch zu lernen, soziale Kontakte zu knüpfen und sich mit der Lebensweise und dem Wertesystem in Deutschland vertraut zu machen. Das MädchenbüroMilena bietet zudem schulpflichtigen Mädchen mit Migrationshintergrund unter anderem eine Nachmittagsbetreuung und Beratung bei der Schulbildung und Berufswahl.

In Berlin-Marzahn fördert die KfW Stiftung seit 2013 die →Manege gGmbH im Don-Bosco-Zentrum, einem Treffpunkt für Begegnung, Beratung und Ausbildungsvorbereitung. Dadurch konnte die anfänglich unterstützte Kinderfachbetreuung zu einer offenen Fachstelle für Erziehungs- und Familienberatung erweitert werden. Auch geflüchtete Menschen sind mit ihren Familien willkommen und erfahren Integration ohne Barrieren. Auch Sport kann Menschen zusammenbringen, das Selbstbewusstsein und das Selbstwertgefühl stärken und Inklusion fördern. Deshalb hat die KfW Stiftung auf dem Gelände der Manege gGmbH nicht nur den Bau eines Sport-

Im Don-Bosco-Zentrum Berlin eröffnet die KfW Stiftung Möglichkeiten zur gesellschaftlichen Teilhabe

platzes finanziert, sondern sie unterstützt auch ein begleitendes sporttherapeutisches Programm. Abgerundet wird das neue Angebot durch eine Ernährungs- und Gesundheitsberatung.

Mit dem Special Olympics Deutschland e. V. wird derzeit ein Leitsystem für Sportstätten entwickelt, das Sportlerinnen und Sportlern mit körperlicher und geistiger Behinderung den barrierefreien Zugang und die selbstständige Orientierung ermöglicht.

Umwelt und Klima

Die KfW Stiftung fördert den Umwelt- und Klimaschutz mit dem Schwerpunktthema Biodiversität. Die lokalen, nationalen und internationalen Projekte leisten einen Beitrag zum Erhalt der Artenvielfalt. Alle Projekte zielen darauf ab, einen gesellschaftlichen Dialog über das Thema Biodiversität anzustoßen und auf die Relevanz von Artenvielfalt für ein gesundes Klima hinzuweisen.

In einem schwerpunktübergreifenden Projekt unterstützt die KfW Stiftung die Gärtnerei der →EVIM Behindertenhilfe in Hattersheim. Ziele sind der Erhalt und der Ausbau heimischer Wildstauden als Beitrag zur Biodiversität. Zusätzlich ermöglicht es dieser Projektansatz Menschen mit Einschränkungen, einer inhaltlich befriedigenden und wertschätzenden Arbeit nachzugehen. In den Werkstätten der Schlocker-Stiftung kultivieren die Beschäftigten Wildstauden für naturnahe Gärten und beraten Kundinnen und Kunden bei der Gartengestaltung. Das Projekt trägt zudem zur Bekanntheit der heimischen Pflanzenarten bei und sensibilisiert für deren Bedeutung.

Mit dem Ausbau des Angebots soll eine wirtschaftliche Perspektive geschaffen werden, damit Arbeitsplätze und somit echte Teilhabe am Leben für Menschen mit Einschränkungen erhalten bleiben – ein sozialer, ökonomischer und ökologischer Beitrag, der als Vorbild für andere Gärtnereien dienen kann.

In ihrer Zusammenarbeit mit dem →Botanischen Garten Frankfurt setzt sich die KfW Stiftung besonders für den Erhalt gefährdeter heimischer Wildpflanzen in Hessen ein. In diesem Projekt werden zunächst auf dem Gelände des Botanischen Gartens 15 Pflanzenarten vermehrt, die auf der Roten Liste stehen, wie das Sand-Zwerggras oder die Wiesen-Schwertlilie, um später durch Wiederansiedlung an ihren natürlichen Standorten ihren Gefährdungsgrad zu reduzieren.

Auch 2018 wurde die →Frankfurt Spring School zusammen mit der Goethe-Universität Frankfurt und der Zoologischen Gesellschaft für Studierende der Biologie und angrenzender Fachgebiete durchgeführt. Ziel des Kurses ist es, Kenntnisse in der operativen Naturschutzarbeit zu vermitteln. Methoden der Projektentwicklung und -planung gehörten genauso zum Curriculum wie Budgetplanung, Personalarbeit, Kommunikation und der Umgang mit kulturellen Herausforderungen.
Die KfW Stiftung ermöglichte sechs Stipendien für Beschäftigte in Nationalparkbehörden und Schutzgebieten in Lateinamerika, Afrika und Asien. Gleichzeitig stellte sie für die von den Stipendiatinnen und Stipendiaten für ihre Parks entwickelten Projekte Mittel bereit, um die sich die jungen Parkmanager/-innen in einem Jury-Wettbewerb bewerben konnten.

Im Botanischen Garten Frankfurt vermehrt die KfW Stiftung zurzeit 15 Pflanzenarten von der Roten Liste gefährdeter Arten

Kunst und Kultur

Im Fokus der Kunst- und Kulturförderung steht der interkulturelle Dialog in der globalen Gegenwart. Die →KfW Stiftung schafft Plattformen für die internationalen zeitgenössischen Künste, um Kreativität, Meinungsfreiheit und diskursive Kapazität zu stärken und so kulturelle Vielfalt zu fördern. Gemeinsam mit Partnerorganisationen werden lokale Projekte und internationale Programme für Kunst- und Kulturproduzentinnen und -produzenten aus Lateinamerika, Afrika, dem Nahen Osten und Asien entwickelt.

Das Artists-in-Residence-Programm in Kooperation mit dem Künstlerhaus Bethanien bietet Nachwuchskünstlerinnen und -künstlern einen zwölfmonatigen Aufenthalt in Berlin. Das Atelierprogramm fördert die internationale Vernetzung und die Entwicklung individueller Projekte, die im Rahmen einer Abschlussausstellung und Publikation präsentiert werden. Stipendiatinnen und Stipendiaten 2018 waren Vartan Avakian (Libanon), Ahmed Ghoneimy (Ägypten), Elia Nurvista (Indonesien) und Andrés Pereira Paz (Bolivien).

Mit einem Curators-in-Residence-Programm bietet die KfW Stiftung herausragenden Nachwuchskuratorinnen und -kuratoren mehrmonatige Aufenthalte in Deutschland, um den interkulturellen und diskursiven Austausch in der Ausstellungspraxis voranzutreiben. Es gibt jährlich zwei Stipendien, eines in Kooperation mit dem Berliner Künstlerprogramm des Deutschen Akademischen Austauschdienstes (DAAD), ein weiteres in Zusammenarbeit mit dem Institut für Auslandsbeziehungen e. V. (ifa). Stipendiatinnen und Stipendiaten 2018 waren Florencia Portocarrero (Peru), Bhavisha Panchia (Südafrika) und Kwasi Ohene-Ayeh (Ghana).

Die TransCuratorial Academy ist eine Initiative, um den Austausch mit Alumnae und Alumni der KfW Stiftung zu intensivieren, internationalen Nachwuchskuratorinnen und -kuratoren eine Plattform zu bieten und Schlüsselfragen aus ihrer Praxis mit Expertinnen und Experten zu diskutieren. Die Akademie fand 2018 in Phnom Penh (Kambodscha) statt.

Um den kulturellen Dialog mit der arabischen Welt zu stärken, setzt die KfW Stiftung gemeinsam mit dem Goethe-Institut ein „Short Stories"-Programm für den literarischen Nachwuchs im Nahen Osten um. 2018 fanden Schreibwerkstätten in Beirut, Kairo und Jericho sowie Veranstaltungen mit den jungen Autorinnen und Autoren in Deutschland statt.

Schreibwerkstätten in Beirut, Kairo und Jericho fördern den kulturellen Dialog in der arabischen Welt

Glossar

ABS – Asset-Backed Securities: Finanzierungsform, bei der Zahlungsansprüche (zum Beispiel regelmäßig wiederkehrende offene Rechnungen) verbrieft werden, das heißt die Form eines handelbaren Wertpapiers erhalten. Der Wertgegenstand („Asset") ist hier die offene Rechnung. In ähnlicher Form sind Asset-Backed Commercial Papers (ABCP) handelbare Geldmarktpapiere, die durch Vermögenswerte von Unternehmen gedeckt sind.

Ankerinvestor/-in: Die KfW tritt oft als Ankerinvestorin in einem Investitionsvorhaben auf. Als erste größere Investorin senkt sie damit die Hemmschwelle für andere Investoren, ebenfalls zu investieren.

Anleihen/Bonds: Anleihen (englisch: Bonds) sind festverzinsliche, langfristige Schuldverschreibungen der öffentlichen Hand oder privater Unternehmen, mittels derer Kredite am Kapitalmarkt aufgenommen werden (siehe auch > Green Bonds).

Anstaltslast: Die auf Gesetzen bzw. Satzung beruhende rechtliche Verpflichtung eines Trägers einer Anstalt des öffentlichen Rechts, diese juristische Person im Innenverhältnis mit den für die Funktionsfähigkeit notwendigen Mitteln auszustatten – vorliegend: die Verantwortung des Staates für die KfW Bankengruppe.

Bankdurchleitung: Kern des Geschäftsmodells der KfW in der Inlandsförderung: Private und gewerbliche Förderkredite werden nicht direkt bei der KfW aufgenommen, sondern bei der Haus- oder Geschäftsbank. Diese leitet die Anträge dann an die KfW durch und reicht wiederum die von der KfW zur Verfügung gestellten Mittel an die Kundinnen und Kunden weiter.

Best-in-Class-Ansatz: Bei dieser Anlagestrategie (in Aktien oder > Anleihen) werden nur die nachhaltigsten Unternehmen einer jeden Branche in ein Investmentportfolio aufgenommen.

Biodiversität: Artenvielfalt, genetische Vielfalt und Vielfalt der Ökosysteme. Durch die Zerstörung und Zerstückelung von Lebensräumen sind heute viele Tier- und Pflanzenarten in ihrer Existenz bedroht. Zahlreiche Initiativen und internationale Abkommen dienen dem Ziel, Biodiversität zu schützen.

CO_2-Äquivalente (CO_{2e}): Bezeichnung für andere Treibhausgase als Kohlendioxid (CO_2), deren Klimaauswirkungen so umgerechnet werden, dass sie mit CO_2 vergleichbar werden und mit ihm in einer CO_2-Bilanz addiert werden können.

Compliance: „Compliance" steht für die Einhaltung von gesetzlichen Bestimmungen, regulatorischen Standards und die Erfüllung interner Vorgaben und Regelungen in einem Unternehmen.

Design Thinking: Ansatz im Innovationsmanagement, der auf der Annahme basiert, dass viele Problemstellungen besser gelöst werden können, wenn interdisziplinäre Teams in einem die Kreativität fördernden Umfeld zusammenarbeiten.

Diversity: Die Vielfalt der Belegschaft hinsichtlich Geschlecht, sexueller Orientierung, Alter, Nationalität, Religionszugehörigkeit, Behinderung/Nichtbehinderung etc. Diese Vielfalt ermöglicht unterschiedliche Perspektiven und erleichtert Problemlösungen durch unterschiedliche Ansätze.

Emittenten: Unternehmen oder Staaten, die Besitzanteile (Aktien), Renten- und andere Wertpapiere wie > Anleihen (Bonds) an den Kapitalmarkt bringen.

Energy Star: Amerikanisches Umweltzeichen für energiesparende Elektrogräte.

ERP – European Recovery Program: Ursprünglich von den USA für Westeuropa bestimmtes Wiederaufbauprogramm nach dem Zweiten Weltkrieg. Die für den Aufbau der Wirtschaft in Deutschland bestimmten Mittel bilden heute das ERP-Sondervermögen des Bundes, das von der KfW verwaltet wird.

ESG: Environmental, Social, Governance – ökologische, soziale/gesellschaftliche und die Unternehmensführung betreffende Faktoren, die – neben Finanzkennzahlen – im Finanzmarkt bei der Bewertung von > Emittenten eine Rolle spielen.

Fair-Trade-Signets: Gütesiegel verschiedener Organisationen, die nach festgelegten Kriterien den Anbau von und den Handel mit Lebensmitteln aus Entwicklungs- und Schwellenländern prüfen und zertifizieren. Fairer Handel („Fair Trade") gewährt den Landwirten in der Regel einen höheren finanziellen Ertrag.

Finanzintermediäre: Bei Projekten der internationalen finanziellen Zusammenarbeit in Entwicklungs- und Schwellenländern arbeitet die KfW vor Ort mit Finanzintermediären zusammen, mit lokalen Organisationen, die die zugesagten Finanzmittel für ein Projekt treuhänderisch verwalten und nach festgelegten Kriterien berichtspflichtig sind.

FZ – Finanzielle Zusammenarbeit: Zentrales Instrument der deutschen Entwicklungszusammenarbeit mit dem Ziel, die Lebensgrundlagen der Menschen in Entwicklungs- und Schwellenländern dauerhaft zu verbessern und das Klima zu schützen. Im Auftrag der Bundesregierung wird die FZ seit den 1960er-Jahren von der KfW Entwicklungsbank ausgeführt.

Globaldarlehen: Großvolumige Förderdarlehen der KfW an Landesförderinstitute, Leasinggesellschaften sowie Förderbanken in der EU. Dabei werden die günstigen Zinskonditionen von den Partnern an ihre Kundinnen und Kunden weitergegeben.

Governance: Meistens im Sinne von „Corporate Governance": (verantwortliche) Unternehmensführung, bestehend aus Exekutiv- und Aufsichtsfunktionen und basierend auf allgemein anerkannten Standards, in Deutschland zum Beispiel dem Deutschen Corporate Governance Kodex.

Green Bonds: „Grüne" > Anleihen, bei denen sich die > Emittenten gegenüber den Investoren verpflichten, die durch die Emission dieser Anleihen erhaltenen Mittel zur Finanzierung von Umwelt- und Klimaschutzmaßnahmen einzusetzen.

Greenhouse Gas Protocol/GHG Protocol: Internationaler Standard zur Berechnung von Treibhausgasemissionen wie CO_2 und deren Berichterstattung. Im GHG Protocol wird nach drei Bereichen (Scopes) unterschieden: Unter Scope 1 fallen alle direkten Emissionen aus internen Quellen (zum Beispiel Verbrennungsprozesse in Industrieanlagen). Scope 2 bezeichnet indirekte Emissionen aus außerhalb erzeugtem und eingekauftem Strom, Dampf, Wärme und Kälte. Unter Scope 3 fallen sonstige indirekte Emissionen, zum Beispiel aus dem Transport von Gütern oder aus Geschäftsreisen.

GRI – Global Reporting Initiative: Organisation mit Sitz in Amsterdam, die seit 1999 in Multistakeholder-Prozessen allgemein anerkannte, aber rechtlich nicht verbindliche Leitlinien zur Nachhaltigkeitsberichterstattung entwickelt hat. Seit 2016 gelten die Sustainability Reporting Standards, kurz auch „GRI-Standards".

Leverage Ratio: Verschuldungsquote. Sie stellt das Verhältnis von Eigenkapital zu nicht risikogewichteter Bilanzsumme dar.

SDGs – Sustainable Development Goals: 17 Ziele für die nachhaltige Entwicklung, die die Weltgemeinschaft im Rahmen der Agenda 2030 der Vereinten Nationen im Jahr 2015 beschlossen hat (mehr Informationen →hier).

Stakeholder: Sammelbegriff für gesellschaftliche Gruppen (oder deren Vertreter), die von der Tätigkeit eines Unternehmens beeinflusst werden und die ihrerseits den Erfolg eines Unternehmens beeinflussen können. Häufig wird nach internen und externen Stakeholdern unterschieden. Interne Stakeholder sind zum Beispiel Beschäftigte, Betriebsräte, Aktionäre; externe sind zum Beispiel Politik und Behörden, Nicht-Regierungsorganisationen, Medien etc.

Sustainable Finance: Im Allgemeinen: eine nachhaltig ausgerichtete Finanzwelt, in der Finanzinstitute einen Beitrag zur nachhaltigen Entwicklung leisten. Die seit 2016 laufende EU-Strategie zu Sustainable Finance sieht unter anderem vor, dass Banken künftig durch die verstärkte Berücksichtigung ökologischer und sozialer/gesellschaftlicher Kriterien in der Anlagestrategie und Kreditvergabe nachhaltig ausgerichtete Unternehmen der Realwirtschaft besonders fördern.

Treasury: Das Management der Eigenanlagen, im Falle der KfW für das Liquiditätsportfolio.

Venture Capital/Venture Debt: Risiko- bzw. Wagniskapital: zeitlich begrenzte Kapitalbeteiligungen an jungen, innovativen, nicht börsennotierten Unternehmen, die sich trotz zum Teil unzureichender laufender Ertragskraft durch ein überdurchschnittliches Wachstumspotenzial auszeichnen.

Inhaltsindizes

GRI und nicht-finanzieller Bericht

GRI-Inhaltsindex

Materiality Disclosures KfW Bankengruppe Apr 2019 Service

Zur Durchführung des GRI Materiality Disclosures Service lag der GRI dieser Bericht „GRI-Bericht inklusive nichtfinanzieller Bericht 2018“ vor. Die korrekte Positionierung der „Materiality Disclosures“ (GRI 102-40 – 102-49) im Bericht wurde von dem GRI Services Team bestätigt.

Disclosures	Seite	Auslassung/Kommentar
Allgemeine Angaben		
GRI 101: Grundlagen 2016		
GRI 102: Allgemeine Angaben 2016		
Organisationsprofil		
GRI 102-1: Name der Organisation	S. 4	
GRI 102-2: Aktivitäten, Marken, Produkte und Dienstleistungen	S. 36–39	
GRI 102-3: Hauptsitz der Organisation	S. 5	
GRI 102-4: Betriebsstätten	S. 5	siehe auch: →Corporate Website
GRI 102-5: Eigentumsverhältnisse und Rechtsform	S. 4, 5	
GRI 102-6: Belieferte Märkte	S. 36–42	
GRI 102-7: Größe der Organisation	S. 56	
GRI 102-8: Informationen über Angestellte und andere Mitarbeiter	S. 58, 75–83	
GRI 102-9: Lieferkette	S. 96, 97	
GRI 102-10: Signifikante Änderungen in der Organisation und ihrer Lieferkette	S. 4	
GRI 102-11: Vorsorgeprinzip oder Vorsichtsmaßnahmen	S. 46, 47–53	
GRI 102-12: Externe Initiativen	S. 16	
GRI 102-13: Mitgliedschaft in Verbänden	S. 16	

Disclosures	Seite	Auslassung/Kommentar
Strategie		
GRI 102-14: Erklärung des höchsten Entscheidungsträgers	S. 3	
GRI 102-15: Wichtige Auswirkungen, Risiken und Chancen	S. 6, 12, 13, 17–20, 30–31, 34, 39–40, 48–54, 66–67, 73–74	
Ethik und Integrität		
GRI 102-16: Werte, Richtlinien, Standards und Verhaltensnormen	S. 26, 27, 31	
GRI 102-17: Verfahren für ethische Beratung und Bedenken	S. 32, 33	
Führung		
GRI 102-18: Führungsstruktur	S. 25, 27, 28	
GRI 102-19: Befugniserteilende Stelle	S. 27, 28	
GRI 102-20: Verantwortung der Führungsebene für ökonomische, ökologische und soziale Themen	S. 25, 27, 28	
GRI 102-21: Einbindung der Stakeholder bei ökonomischen, ökologischen und sozialen Themen	S. 15, 16	
GRI 102-22: Zusammensetzung des höchsten Kontrollorgans und seiner Gremien	S. 25–27	
GRI 102-23: Vorstand des höchsten Kontrollorgans	S. 25–27	
GRI 102-24: Nominierung und Wahl des höchsten Kontrollorgans	S. 25, 26	
GRI 102-25: Interessenkonflikte	S. 25, 32	
GRI 102-26: Die Rolle des höchsten Kontrollorgans bei der Bestimmung von Aufgaben, Werten und Strategien	S. 25, 27, 39	
GRI 102-27: Gemeinwissen des höchsten Kontrollorgans	S. 25, 26, 32, 71	
GRI 102-28: Bewertung der Leistung des höchsten Kontrollorgans	S. 25	
GRI 102-29: Bestimmung und Management ökonomischer, ökologischer und sozialer Auswirkungen	S. 30, 39, 40	
GRI 102-30: Effektivität des Risikomanagements	S. 29–31	
GRI 102-31: Prüfung von ökonomischen, ökologischen und sozialen Themen	S. 25, 26	
GRI 102-32: Rolle des höchsten Kontrollorgans bei der Nachhaltigkeitsberichterstattung		Dieser Bericht wurde durch den Vorstand freigegeben und vom Verwaltungsrat zur Kenntnis genommen.

Disclosures	Seite	Auslassung/Kommentar
GRI 102-33: Kommunikation kritischer Bedenken	S. 30, 31	
GRI 102-34: Art und Gesamtzahl kritischer Bedenken	S. 15, 30, 31	
GRI 102-35: Vergütungspolitik	S. 25, 59, 60	
GRI 102-36: Verfahren zur Festsetzung der Vergütung	S. 25, 59, 60	
GRI 102-37: Die Beteiligung der Stakeholder an der Vergütung	S. 25, 60	
GRI 102-38: Verhältnis der Jahresgesamtvergütung		Individuelle Gehälter der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sind als vertrauliche Information geschützt und ihre Weitergabe, auch zum Zweck statistischer Auswertungen, bleibt entsprechend eingeschränkt. Angaben zur Jahresvergütung des Vorstands sind dem Vergütungsbericht zu entnehmen.
GRI 102-39: Verhältnis der prozentualen Erhöhung der Jahresgesamtvergütung		Individuelle Gehälter der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sind als vertrauliche Information geschützt und ihre Weitergabe, auch zum Zweck statistischer Auswertungen, bleibt entsprechend eingeschränkt. Angaben zur Jahresvergütung des Vorstands sind dem Vergütungsbericht zu entnehmen.
Stakeholder-Einbeziehung		
GRI 102-40: Liste der Stakeholder-Gruppen	S. 15	
GRI 102-41: Tarifverträge	S. 59–61, 76	
GRI 102-42: Ermittlung und Auswahl der Stakeholder	S. 15	
GRI 102-43: Ansatz für die Einbindung von Stakeholdern	S. 15, 16, 97	
GRI 102-44: Wichtige Themen und hervorgebrachte Anliegen	S. 15–20	
Vorgehensweise bei der Berichterstattung		
GRI 102-45: Im Konzernabschluss enthaltene Entitäten	S. 4	
GRI 102-46: Vorgehen zur Bestimmung des Berichtsinhalts und der Abgrenzung der Themen	S. 4, 17, 20	
GRI 102-47: Liste der wesentlichen Themen	S. 18, 19	
GRI 102-48: Neudarstellung von Informationen	S. 4, 56	
GRI 102-49: Änderungen bei der Berichterstattung	S. 4	
GRI 102-50: Berichtszeitraum	S. 4	
GRI 102-51: Datum des letzten Berichts	S. 4	
GRI 102-52: Berichtszyklus	S. 4	
GRI 102-53: Ansprechpartner bei Fragen zum Bericht	S. 122	

Disclosures	Seite	Auslassung/Kommentar
GRI 102-54: Erklärung zur Berichterstattung in Übereinstimmung mit den GRI-Standards	S. 4	
GRI 102-55: GRI-Inhaltsindex	S. 110–120	
GRI 102-56: Externe Prüfung	S. 4	Dieser Bericht wurde keiner externen Prüfung unterzogen.
Wesentliche Themen		
GRI 200: Wirtschaft		
GRI 201: Wirtschaftliche Leistung 2016		
GRI 103: Managementansatz 2016 (Angabe 103-1, 103-2, 103-3)		
GRI 201-1: Unmittelbar erzeugter und ausgeschütteter wirtschaftlicher Wert	S. 56, 83, 103	
GRI 201-2: Durch den Klimawandel bedingte finanzielle Folgen und andere Risiken und Chancen	S. 39–41, 46	
GRI 201-3: Verbindlichkeiten für leistungsorientierte Pensionspläne und sonstige Vorsorgepläne	S. 83	
GRI 201-4: Finanzielle Unterstützung vonseiten der Regierung		Für die KfW Bankengruppe als Förderbank der Bundesrepublik Deutschland ist diese Standardangabe nicht anwendbar.
GRI 202: Marktpräsenz 2016		
GRI 103: Managementansatz 2016 (Angabe 103-1, 103-2, 103-3)	S. 5, 39, 45, 96, 97	
GRI 202-1: Verhältnis der nach Geschlecht aufgeschlüsselten Standardeintrittsgehälter zum lokalen Mindestlohn		Nicht relevant, da kein wesentlicher Anteil der Belegschaft auf der Grundlage von Löhnen vergütet wird, die Gegenstand von Mindestlohnregelungen sind.
GRI 202-2: Anteil der lokal angeworbenen Führungskräfte	S. 61	Alle Führungskräfte an den Auslandsstandorten der KfW Bankengruppe sind entsandt und in Deutschland angestellt. Richtlinien zur Einstellung lokaler Führungskräfte existieren nicht.
GRI 203: Indirekte ökonomische Auswirkungen 2016		
GRI 103: Managementansatz 2016 (Angabe 103-1, 103-2, 103-3)	S. 53, 54	
GRI 203-1: Infrastrukturinvestitionen und geförderte Dienstleistungen	S. 36, 37, 42, 44, 47	
GRI 203-2: Erhebliche indirekte ökonomische Auswirkungen	S. 30, 51, 53, 54, 100	
GRI 204: Beschaffungspraktiken 2016		
GRI 103: Managementansatz 2016 (Angabe 103-1, 103-2, 103-3)	S. 96, 97	
GRI 204-1: Anteil der Ausgaben für lokale Lieferanten	S. 96, 97	

Disclosures	Seite	Auslassung/Kommentar
GRI 205: Korruptionsbekämpfung 2016		
GRI 103: Managementansatz 2016 (Angabe 103-1, 103-2, 103-3)	S. 30–33	
GRI 205-1: Betriebsstätten, die auf Korruptionsrisiken geprüft wurden	S. 32, 97	
GRI 205-2: Kommunikation und Schulungen zu Richtlinien und Verfahren zur Korruptionsbekämpfung	S. 31, 32	
GRI 205-3: Bestätigte Korruptionsvorfälle und ergriffene Maßnahmen		Im Berichtsjahr wurden neun Fälle von Betrug und / oder Korruption durch die KfW angezeigt.
GRI 206: Wettbewerbswidriges Verhalten 2016		
GRI 103: Managementansatz 2016 (Angabe 103-1, 103-2, 103-3)		Die KfW selbst ist eine öffentliche Förderbank, die die Wirtschaft, Gesellschaft und Umwelt in Deutschland, Europa und der Welt fördert. Sie handelt wettbewerbsneutral und greift daher nicht in den Bankenwettbewerb ein. Der staatliche Förderauftrag ist im KfW-Gesetz verankert. Die KfW IPEX-Bank GmbH – eine 100-prozentige Tochtergesellschaft der KfW – ist ein selbstständiges Finanzinstitut und agiert unter Wettbewerbsbedingungen am Markt. Die DEG verfolgt ausschließlich und unmittelbar gemeinnützige Zwecke.
GRI 206-1: Rechtsverfahren aufgrund von wettbewerbswidrigem Verhalten, Kartell- und Monopolbildung		Siehe Managementansatz 206; gegen die KfW IPEX-Bank lagen keine Rechtsverfahren aufgrund wettbewerbswidrigen Verhaltens vor.
GRI 300: Umwelt		
GRI 301: Materialien 2016		
GRI 103: Managementansatz 2016 (Angabe 103-1, 103-2, 103-3)	S. 85, 92	
GRI 301-1: Eingesetzte Materialien nach Gewicht oder Volumen	S. 92	
GRI 301-2: Eingesetzte rezyklierte Ausgangsstoffe	S. 92	
GRI 301-3: Wiederverwertete Produkte und ihre Verpackungsmaterialien		Nicht relevant, da die KfW Bankengruppe keine Produkte mit entsprechendem Verpackungsmaterial produziert.
GRI 302: Energie 2016		
GRI 103: Managementansatz 2016 (Angabe 103-1, 103-2, 103-3)	S. 85, 86	
GRI 302-1: Energieverbrauch innerhalb der Organisation	S. 87	
GRI 302-2: Energieverbrauch außerhalb der Organisation	S. 88, 89	
GRI 302-3: Energieintensität	S. 87–89	
GRI 302-4: Verringerung des Energieverbrauchs	S. 89	
GRI 302-5: Senkung des Energiebedarfs für Produkte und Dienstleistungen		Bei einer Bank ist die Senkung des Energieverbrauchs pro Produkt oder Dienstleistung nicht darstellbar.

Disclosures	Seite	Auslassung/Kommentar
GRI 303: Wasser 2016		
GRI 103: Managementansatz 2016 (Angabe 103-1, 103-2, 103-3)	S. 85, 93	
GRI 303-1: Wasserentnahme nach Quelle	S. 93	
GRI 303-2: Durch Wasserentnahme erheblich beeinträchtigte Wasserquellen		Es wird kein Grundwasser in Schutzgebieten entnommen.
GRI 303-3: Abwasserrückgewinnung und -wiederverwendung	S. 93	Die KfW bereitet weder Abwasser noch Schmutzwasser selbst auf.
GRI 304: Biodiversität 2016		
GRI 103: Managementansatz 2016 (Angabe 103-1, 103-2, 103-3)	S. 49, 86, 105	
GRI 304-1: Eigene, gemietete oder verwaltete Betriebsstandorte, die sich in oder neben geschützten Gebieten und Gebieten mit hohem Biodiversitätswert außerhalb von geschützten Gebieten befinden		Für ein Finanzinstitut wie die KfW Bankengruppe ist diese Angabe nicht relevant.
GRI 304-2: Erhebliche Auswirkungen von Aktivitäten, Produkten und Dienstleistungen auf die Biodiversität	S. 47, 86, 105	
GRI 304-3: Geschützte oder renaturierte Lebensräume		Für ein Finanzinstitut wie die KfW Bankengruppe ist diese Angabe nicht relevant.
GRI 304-4: Arten auf der Roten Liste der Weltnaturschutzunion (IUCN) und auf nationalen Listen geschützter Arten, die ihren Lebensraum in Gebieten haben, die von Geschäftstätigkeiten betroffen sind		Für ein Finanzinstitut wie die KfW Bankengruppe ist diese Angabe nicht relevant.
GRI 305: Emissionen 2016		
GRI 103: Managementansatz 2016 (Angabe 103-1, 103-2, 103-3)	S. 85, 90	
GRI 305-1 Direkte THG-Emissionen (Scope 1)	S. 90, 91	
GRI 305-2: Indirekte energiebedingte THG-Emissionen (Scope 2)	S. 90, 91	
GRI 305-3: Sonstige indirekte THG-Emissionen (Scope 3)	S. 90, 91	
GRI 305-4: Intensität der THG-Emissionen	S. 90, 91	
GRI 305-5: Senkung der THG-Emissionen	S. 90	
GRI 305-6: Emissionen Ozon abbauender Substanzen (ODS)		Keine.
GRI 305-7: Stickstoffoxide (NOX), Schwefeloxide (SOX) und andere signifikante Luftemissionen		Die von der KfW betriebenen Feuerungsanlagen werden jährlich den gesetzlich vorgeschriebenen Prüfungen unterzogen. Die Messung und Erfassung der Werte für NOX und SOX ist aufgrund ihrer geringen Baugröße gesetzlich nicht gefordert und aufgrund der verwendeten Brennstoffe (Erdgas und Holzpellets) nicht erforderlich.

Disclosures	Seite	Auslassung/Kommentar
GRI 306: Abwasser und Abfall 2016		
GRI 103: Managementansatz 2016 (Angabe 103-1, 103-2, 103-3)	S. 85, 94, 95	
GRI 306-1: Abwassereinleitung nach Qualität und Einleitungsort	S. 94	
GRI 306-2: Abfall nach Art und Entsorgungsmethode	S. 95, 96	
GRI 306-3: Erheblicher Austritt schädlicher Substanzen		Keine.
GRI 306-4: Transport von gefährlichem Abfall		Eine Differenzierung des gefährlichen Abfalls nach Transport- und Behandlungsart nimmt die KfW angesichts der vergleichsweise geringen Menge nicht vor.
GRI 306-5: Von Abwassereinleitung und/oder Oberflächenabfluss betroffene Gewässer		Keine.
GRI 307: Umwelt-Compliance 2016		
GRI 103: Managementansatz 2016 (Angabe 103-1, 103-2, 103-3)	S. 31	
GRI 307-1: Nichteinhaltung von Umweltschutzgesetzen und -verordnungen		Keine.
GRI 308: Umweltbewertung der Lieferanten 2016		
GRI 103: Managementansatz 2016 (Angabe 103-1, 103-2, 103-3)	S. 96, 97	
GRI 308-1: Neue Lieferanten, die anhand von Umweltkriterien überprüft wurden		Da sich die Definition und damit die Zusammensetzung der Lieferfirmen, die zu Umweltkriterien befragt wurden, 2019 geändert hat, ist dies nicht zu beantworten.
GRI 308-2: Negative Umweltauswirkungen in der Lieferkette und ergriffene Maßnahmen	S. 97	
GRI 400: Soziales		
GRI 401: Beschäftigung 2016		
GRI 103: Managementansatz 2016 (Angabe 103-1, 103-2, 103-3)	S. 58	
GRI 401-1: Neu eingestellte Angestellte und Angestelltenfluktuation	S. 58, 79, 80	Angaben zur Personalfluktuation und zu neu eingestellten Beschäftigten nach Region werden nicht erhoben. Die Kennzahlen sind nicht steuerungsrelevant, da der Großteil unserer Beschäftigten in Deutschland angestellt ist. Ebenso wird die Fluktuation nach Altersgruppen bei der KfW Bankengruppe nicht erfasst.
GRI 401-2: Betriebliche Leistungen, die nur vollzeitbeschäftigten Angestellten, nicht aber Zeitarbeitnehmern oder teilzeitbeschäftigten Angestellten angeboten werden	S. 59–61	
GRI 401-3: Elternzeit	S. 81	

Disclosures	Seite	Auslassung/Kommentar
GRI 402: Arbeitnehmer-Arbeitgeber-Verhältnis 2016		
GRI 103: Managementansatz 2016 (Angabe 103-1, 103-2, 103-3)	S. 59–61	
GRI 402-1: Mindestmitteilungsfrist für betriebliche Veränderungen	S. 61	
GRI 403: Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz 2016		
GRI 103: Managementansatz 2016 (Angabe 103-1, 103-2, 103-3)	S. 73, 74	
GRI 403-1: Repräsentation von Mitarbeitern in formellen Arbeitgeber-Mitarbeiter-Ausschüssen für Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz	S. 74	
GRI 403-2: Art und Rate der Verletzungen, Berufskrankheiten, Arbeitsausfalltage, Abwesenheit und Zahl der arbeitsbedingten Todesfälle	S. 74, 83	Für diese Angabe wird eine Aufschlüsselung nach Geschlecht nicht erfasst. Da Leiharbeitnehmer/-innen keinen wesentlichen prozentualen Anteil an der Gesamtbelegschaft haben, wird diese Angabe für diese Beschäftigtengruppe nicht erfasst.
GRI 403-3: Mitarbeiter mit einem hohen Auftreten von oder Risiko für Krankheiten, die mit ihrer beruflichen Tätigkeit in Verbindung stehen	S. 74	
GRI 403-4: Gesundheits- und Sicherheitsthemen, die in formellen Vereinbarungen mit Gewerkschaften behandelt werden	S. 74	
GRI 404: Aus- und Weiterbildung 2016		
GRI 103: Managementansatz 2016 (Angabe 103-1, 103-2, 103-3)	S. 70–72	
GRI 404-1: Durchschnittliche Stundenzahl für Aus- und Weiterbildung pro Jahr und Angestellten	S. 71, 80	
GRI 404-2: Programme zur Verbesserung der Kompetenzen der Angestellten und zur Übergangshilfe	S. 71, 72	
GRI 404-3: Prozentsatz der Angestellten, die eine regelmäßige Beurteilung ihrer Leistung und ihrer beruflichen Entwicklung erhalten	S. 71	
GRI 405: Diversität und Chancengleichheit 2016		
GRI 103: Managementansatz 2016 (Angabe 103-1, 103-2, 103-3)	S. 62–69	
GRI 405-1: Diversität in Kontrollorganen und unter Angestellten	S. 64, 65, 69, 79, 81, 82	Altersgruppen der Beschäftigten – mit Ausnahme der neu eingestellten Beschäftigten – werden in der KfW Bankengruppe nicht erfasst.
GRI 405-2: Verhältnis des Grundgehalts und der Vergütung von Frauen zum Grundgehalt und zur Vergütung von Männern	S. 60	Individuelle Gehälter der Beschäftigten sind als vertrauliche Information geschützt und ihre Weitergabe, auch zum Zweck statistischer Auswertungen, ist in der KfW Bankengruppe entsprechend eingeschränkt.

Disclosures	Seite	Auslassung/Kommentar
GRI 406: Nichtdiskriminierung 2016		
GRI 103: Managementansatz 2016 (Angabe 103-1, 103-2, 103-3)	S. 62–65, 68–70	
GRI 406-1: Diskriminierungsvorfälle und ergriffene Abhilfemaßnahmen	S. 70	Im Berichtszeitraum sind keine Fälle von Diskriminierung bekannt geworden.
GRI 407: Vereinigungsfreiheit und Tarifverhandlungen 2016		
GRI 103: Managementansatz 2016 (Angabe 103-1, 103-2, 103-3)	S. 59–61	
GRI 407-1: Betriebsstätten und Lieferanten, bei denen das Recht auf Vereinigungsfreiheit und Tarifverhandlungen bedroht sein könnte	S. 61	
GRI 408: Kinderarbeit 2016		
GRI 103: Managementansatz 2016 (Angabe 103-1, 103-2, 103-3)	S. 96, 97	
GRI 408-1: Betriebsstätten und Lieferanten mit einem erheblichen Risiko für Vorfälle von Kinderarbeit	S. 96, 97	Selbstverständlich berücksichtigt die KfW in all ihren internationalen Außenbüros, ebenso wie in Deutschland selbst, die Kernarbeitsnormen der ILO, hier ganz speziell die Einhaltung der internationalen Übereinkommen zur Abschaffung der Zwangsarbeit sowie das Verbot und unverzügliche Maßnahmen zur Beseitigung der Kinderarbeit.
GRI 409: Zwangs- oder Pflichtarbeit 2016		
GRI 103: Managementansatz 2016 (Angabe 103-1, 103-2, 103-3)	S. 96, 97	
GRI 409-1: Betriebsstätten und Lieferanten mit einem erheblichen Risiko für Vorfälle von Zwangs- oder Pflichtarbeit	S. 96, 97	Selbstverständlich berücksichtigt die KfW in all ihren internationalen Außenbüros, ebenso wie in Deutschland selbst, die Kernarbeitsnormen der ILO, hier ganz speziell die Einhaltung der internationalen Übereinkommen zur Abschaffung der Zwangsarbeit sowie das Verbot und unverzügliche Maßnahmen zur Beseitigung der Kinderarbeit.
GRI 411: Rechte der indigenen Völker 2016		
GRI 103: Managementansatz 2016 (Angabe 103-1, 103-2, 103-3)	S. 53	
GRI 411-1: Vorfälle, in denen die Rechte der indigenen Völker verletzt wurden	S. 52, 53	
GRI 412: Prüfung auf Einhaltung der Menschenrechte 2016		
GRI 103: Managementansatz 2016 (Angabe 103-1, 103-2, 103-3)	S. 48, 49, 52, 53	

Disclosures	Seite	Auslassung/Kommentar
GRI 412-1: Betriebsstätten, an denen eine Prüfung auf die Einhaltung der Menschenrechte oder eine menschenrechtliche Folgenabschätzung durchgeführt wurde		Selbstverständlich berücksichtigt die KfW in all ihren internationalen Außenbüros, ebenso wie in Deutschland selbst, die Kernarbeitsnormen der ILO, hier ganz speziell die Einhaltung der internationalen Übereinkommen zur Abschaffung der Zwangsarbeit sowie das Verbot und unverzügliche Maßnahmen zur Beseitigung der Kinderarbeit.
GRI 412-2: Schulungen für Angestellte zu Menschenrechtspolitik und -verfahren	S. 49	
GRI 412-3: Erhebliche Investitionsvereinbarungen und -verträge, die Menschenrechtsklauseln enthalten oder auf Menschenrechtsaspekte geprüft wurden	S. 49, 98, 99	
GRI 413: Lokale Gemeinschaften 2016		
GRI 103: Managementansatz 2016 (Angabe 103-1, 103-2, 103-3)	S. 102–106	
GRI 413-1: Betriebsstätten mit Einbindung lokaler Gemeinschaften, Folgenabschätzungen und Förderprogrammen	S. 102–106	Beschränkt auf das Themenfeld „Programme zur Förderung lokaler Gemeinschaften“. Die übrigen Aspekte dieses Standards sind angesichts der Standorte in Deutschland und für den eigenen Bankbetrieb nicht anwendbar.
GRI 413-2: Geschäftstätigkeiten mit erheblichen tatsächlichen oder potenziellen negativen Auswirkungen auf lokale Gemeinschaften		Diese Angabe ist für die Standorte der KfW Bankengruppe und für den eigenen Bankbetrieb nicht anwendbar.
FS14: Initiativen zur Verbesserung des Zugangs zu Finanzdienstleistungen für benachteiligte Menschen	S. 54, 55	
GRI 414: Soziale Bewertung der Lieferanten 2016		
GRI 103: Managementansatz 2016 (Angabe 103-1, 103-2, 103-3)	S. 96, 97	
GRI 414-1: Neue Lieferanten, die anhand von sozialen Kriterien überprüft wurden	S. 97	Da sich die Definition und damit die Zusammensetzung der Lieferfirmen, die zu sozialen Kriterien befragt wurden, 2019 geändert hat, ist dies nicht zu beantworten.
GRI 414-2: Negative soziale Auswirkungen in der Lieferkette und ergriffene Maßnahmen	S. 97	
GRI 415: Politische Einflussnahme 2016		
GRI 103: Managementansatz 2016 (Angabe 103-1, 103-2, 103-3)	S. 33	
GRI 415-1: Parteispenden	S. 33	
GRI 417: Marketing und Kennzeichnung 2016		
GRI 103: Managementansatz 2016 (Angabe 103-1, 103-2, 103-3)	S. 54, 55	
GRI 417-1: Anforderungen für die Produkt- und Dienstleistungsinformationen und Kennzeichnung		Für ein Finanzinstitut wie die KfW Bankengruppe ohne Filialnetz und ohne Anlageprodukte für private Kunden ist diese Angabe nicht relevant.
GRI 417-2: Verstöße im Zusammenhang mit den Produkt- und Dienstleistungsinformationen und der Kennzeichnung		Keine.
GRI 417-3: Verstöße im Zusammenhang mit Marketing und Kommunikation		Keine.

Disclosures	Seite	Auslassung/Kommentar
GRI 418: Schutz der Kundendaten 2016		
GRI 103: Managementansatz 2016 (Angabe 103-1, 103-2, 103-3)	S. 33	
GRI 418-1: Begründete Beschwerden in Bezug auf die Verletzung des Schutzes oder den Verlust von Kundendaten	S. 33	Die KfW hat 2018 zwei Datenschutzverletzungen an die zuständige Aufsichtsbehörde gemeldet. Es handelte sich um jeweils einen Fall im Beschäftigten- und im Kunden-/Geschäftspartnerumfeld, bei denen zeitnah geeignete Maßnahmen zur Beseitigung eingeleitet und umgesetzt wurden.
GRI 419: Sozioökonomische Compliance 2016		
GRI 103: Managementansatz 2016 (Angabe 103-1, 103-2, 103-3)	S. 30–33	
GRI 419-1: Nichteinhaltung von Gesetzen und Vorschriften im sozialen und wirtschaftlichen Bereich		Keine.
Produktportfolio		
GRI 103: Managementansatz 2016 (Angabe 103-1, 103-2, 103-3)	S. 5, 39, 48, 49	
FS6: Prozentuale Zusammensetzung des Portfolios für die Geschäftsbereiche nach spezifischer Region, Größe (z. B. Mikro/KMU/groß) und Branche	S. 41, 42	
FS7: Geldwert von Produkten und Dienstleistungen, die für einen speziellen gesellschaftlichen Nutzen entwickelt wurden, für jeden Geschäftsbereich, aufgeschlüsselt nach dem Zweck	S. 43–47	
FS8: Geldwert von Produkten und Dienstleistungen, die für einen speziellen ökologischen Nutzen entwickelt wurden, für jeden Geschäftsbereich, aufgeschlüsselt nach dem Zweck	S. 43–47, 98–100	

Inhaltsindex für den nichtfinanziellen Bericht

Wesentliche CSR-Sachverhalte für die KfW	Berichtspflichtige nichtfinanzielle Belange	Seite
Finanzierung: Klima- und Umweltschutz	Umweltbelange	S. 36–42
Finanzierung: Armutsbekämpfung	Sozialbelange, Achtung der Menschenrechte	S. 36–42
Finanzierung: KMU und Gründer in Deutschland	Sozialbelange	S. 36–42
Finanzierung: Globalisierung, technischer Fortschritt und Digitalisierung [1]	Sozialbelange	S. 36–42
Finanzierung: Sozialer Wandel [1]	Sozialbelange	S. 36–42
Verantwortungsvolle Finanzierung	Achtung der Menschenrechte, Sozialbelange und Umweltbelange	S. 48, 49, 52–54
Green-Bond-Kaufprogramm	Umweltbelange	S. 99
Compliance	Bekämpfung von Korruption und Bestechung	S. 31–33
Vielfalt und Chancengleichheit	Mitarbeiterbelange	S. 62–65, 68, 69

[1] Die Formulierung wurde im Zuge der Neubenennung der Megatrends 2018 angepasst.

Impressum

Herausgeberin
KfW Bankengruppe
Palmengartenstraße 5–9
60325 Frankfurt am Main
Telefon 069 7431-0,
Telefax 069 7431-2944
infocenter@kfw.de
→www.kfw.de

Projektleitung Nachhaltigkeitsbericht
Dr. Karl Ludwig Brockmann
Konzernbeauftragter Nachhaltigkeit
nachhaltigkeit@kfw.de

Redaktionsschluss
26.03.2019

Anfragen zu Ratings/Rankings
nachhaltigkeit@kfw.de

Interaktiver Online-Bericht
→Nachhaltigkeitsbericht 2018

Weiterführende Informationen
finden Sie im →Nachhaltigkeitsportal der KfW

Konzeption und Umsetzung
akzente kommunikation und beratung GmbH, München
loveto GmbH, Berlin