

Zielbild 2025

Leitfaden zur Nachhaltigkeit in Sparkassen

Zielsetzung und Zielgruppe

Der Leitfaden richtet sich an Vorstände, Führungskräfte und Nachhaltigkeitsverantwortliche der Sparkassen-Finanzgruppe. Er beschreibt Zielsetzungen und strategische Leitplanken für eine nachhaltige Ausrichtung - so, dass diese in den Instituten spürbar, für Kunden nachvollziehbar und die breitere Öffentlichkeit sichtbar wird. Bis 2025, so die Vision, sollen alle Sparkassen nachweislich „nachhaltiger“ aufgestellt sein – und zwar mit einem Ambitionsniveau, welches über die regulatorischen Mindestanforderungen hinausgeht. Denn nur so gelingt es, gesellschaftliche Akzeptanz und Unterstützung durch die Politik auf Dauer zu sichern. Zudem stärkt eine nachhaltigere Ausrichtung die Sparkassen in einem schwierigen und sich verändernden Marktumfeld und fördert Innovationen bei Produkten und im Geschäftsbetrieb,

Dokument beschreibt dazu:

- Warum sich Sparkassen dem Thema Nachhaltigkeit zuwenden sollten.
- Was wir in der Sparkassen-Finanzgruppe unter „Nachhaltigkeit“ verstehen.
- Mi welchen Zielen und Maßnahmen Sparkassen und andere Institute der Gruppe „nachhaltiger“ werden können.

Der Schwerpunkt liegt auf konkreten Handlungsansätzen. Dabei wird die unterschiedliche Ausgangssituation, differenzierte Ambitionsniveaus und der kommunikative Bedarf der Sparkassen berücksichtigt.

„Nachhaltigkeit“ soll dauerhaft zu einem durchgehenden Element der künftigen Geschäftsstrategie der Sparkassen werden. Dies gilt sowohl für öffentlich-rechtliche wie freie Sparkassen und jene, die unmittelbar unter EZB-Aufsicht stehen, bei Letzteren vorbehaltlich möglicherweise höheren Anforderungen der EZB. Der Leitfaden ist unter Federführung des Deutschen Sparkassenverbandes und unter Einbeziehung der Regionalverbände und Verbundpartner entstanden.

INHALT

- I. Die Ausgangslage der Sparkassen
- II. Definition: Was verstehen wir unter „nachhaltig“?
- III. Wir bekennen uns zu Nachhaltigkeit in der Finanzwirtschaft
- IV. Ein systematisches Vorgehen
- V. Handlungsansätze
- VI. Kommunikation

ANHANG

Deutsche Übersetzung der „Principles for Responsible Banking“

I. Die Ausgangslage der Sparkassen

Die Verwirklichung einer nachhaltigen Entwicklung als **vorrangiges** gesellschaftliches und politisches Ziel auf nationaler und europäischer Ebene nimmt zunehmend Einfluss auf die Finanzwirtschaft.

Meilensteine wurden dabei durch die 17 Nachhaltigkeitsziele der Vereinten Nationen (Sustainable Development Goals, SDGs) von 2015 und das Pariser Klimaabkommen aus dem gleichen Jahr gesetzt. Dazu kommen regulatorische Vorgaben auf europäischer und nationaler Ebene und eine steigende Nachfrage nach nachhaltigen Produktlösungen und ein „Marken-Wettbewerb“ bei der Profilierung als nachhaltiger Anbieter. Spürbar wird dies aber auch durch die Anforderungen von Nichtregierungsorganisationen und Nachhaltigkeits-Ratingagenturen sowie einem veränderten politischen Diskurs.

Auch Sparkassen sind deshalb mit steigenden und zum Teil auch schon sehr konkreten Erwartungen beim Thema „Nachhaltigkeit“ und zunehmend zugunsten des Klimaschutzes konfrontiert.

Immer mehr **Kundinnen und Kunden** geben an, dass ihnen eine nachhaltige Ausrichtung ihres Finanzpartners wichtig ist. Dieser Kundenkreis umfasst, verschiedenen Studien bspw. der imug-Beratungsgesellschaft (2019) oder der Universität Kassel (Prof. Klein, 2016/2019) zufolge, etwa ein Viertel bis ein Drittel der Privatkundschaft. Auch Stiftungen und andere institutionelle Anleger erwarten eine nachhaltige Produktpalette. Insofern bietet ein vergrößertes Angebot an nachhaltigen (Anlage-) Produkten Chancen in der Kundenbindung und -gewinnung. Der Markt für nachhaltige Geldanlagen entwickelt sich seit Jahren dynamisch.¹

Darüber hinaus bietet eine nachhaltige Ausrichtung auch bessere Chancen der Nachwuchsrekrutierung. Künftige (junge) Mitarbeitende wollen immer häufiger in Unternehmen tätig werden, die Verantwortung für die Gesellschaft und die Umwelt übernehmen und Sinn stiften.

Gesellschaftliche Gruppen und die Politik erwarten ein nachweisbares Engagement beim ressourcenschonenden Geschäftsbetrieb und eine verantwortliche Investitionstätigkeit. Ein Beispiel sind für Erstere die Forderungen von Nichtregierungsorganisationen (NGOs) wie Fridays for Future oder urgewald, die sich bewusst der Finanzwirtschaft und insbesondere den Sparkassen zuwenden – mit

dem Argument, über Geldflüsse könnten klimafreundliche Investitionen und eine nachhaltige Wirtschaftsweise befördert werden. Aus Sicht externer Stakeholder schneiden Sparkassen in Sachen Nachhaltigkeit derzeit eher schlechter ab als Groß-, Auslands- und Landesbanken, die in ihrer Geschäftspolitik bereits nachhaltige Finanzierungsthemen explizit und öffentlichkeitswirksam verankert haben.² Die Fähigkeit, sich nachweislich nachhaltig aufzustellen, wird auch von **Ratingagenturen** zunehmend vorausgesetzt.

Darüber hinaus gehende **Anforderungen der Politik** werden deutlich im EU-Aktionsplan zur Finanzierung nachhaltigen Wachstums, der schon 2018 für die Umstellung auf nachhaltiges Wirtschaften einen Investitionsbedarf von rund 180 Mrd. Euro pro Jahr in Europa konstatiert hat. Mit dem European Green Deal hat die EU-Kommission im Jahr 2019 weitere Weichen für mehr Nachhaltigkeit gestellt. Auch die Politik in Deutschland erwartet ein stärkeres Engagement der Finanzwirtschaft und hat entsprechende Initiativen gestartet, wie den Sustainable Finance-Beirat auf Bundesebene. Deutschland soll ein führender Sustainable Finance-Standort werden. Ebenso fordern verschiedene Verwaltungsräte bzw. Aufsichtsorgane der Sparkassen eine nachhaltige Orientierung ein.

Es ist absehbar, dass auch nationale und europäische **Regulierungs- und Aufsichtsbehörden** verstärkt und dauerhaft auf dem Feld der Nachhaltigkeit tätig werden. Regulatorische Akteure fordern v.a. ein stärkeres Risikobewusstsein. Klimaveränderungen und veränderte Anlegerpräferenzen sollen im Controlling und im Berichtswesen der Institute erfasst - und möglichst in der langfristigen Geschäftsstrategie antizipiert werden. Für Sparkassen relevant sind z. B. Rechtssetzungsvorhaben wie die einzelnen Maßnahmen des EU-Aktionsplans zur Finanzierung nachhaltigen Wachstums (z.B. EU-Taxonomie) oder die Ausführungen der BaFin zur Risikobetrachtung in dem Merkblatt zum Umgang mit Nachhaltigkeitsrisiken.

Handlungsbedarf ist offenkundig

All dies wirkt auf die Institute, ihre betriebliche Aufstellung, ihre Produktgestaltung, ihre strategischen Abwägungen und ihren Umgang mit Risiken.

Hierzu bietet das vorliegende Dokument im Folgenden einen Positionierungsvorschlag für die Sparkassen-Finanzgruppe und Handlungsansätze für einzelne Institute.

¹ Siehe Marktberichte des Forums Nachhaltige Geldanlagen e.V. (FNG)

² Siehe z. B. Fair Finance Guide von Facing Finance

Vorgaben im Bereich der Risikosteuerung, der Anlageberatung und für nach dem CSR-RUG (CSR-Richtlinie-Umsetzungsgesetz) berichtspflichtige Institute sind als aufsichtliches „Muss“ bzw. „Soll“ kein strategischer Schritt hin zu mehr Nachhaltigkeit und werden daher in diesem Dokument nicht vertieft behandelt. Im Vordergrund steht hier die geschäftspolitische Orientierung. Nähere Informationen zu den o.g. regulatorischen bzw. aufsichtlichen Bestrebungen sind in separaten Leitfäden zu finden.

II. Definition: Was verstehen wir unter „nachhaltig“?

Nachhaltige Entwicklung wird definiert „als eine Entwicklung, die die Bedürfnisse der Gegenwart befriedigt, ohne zu riskieren, dass künftige Generationen ihre eigenen Bedürfnisse nicht befriedigen können.“³ Diese Definition stützt sich auf den *Brundtland Report* aus 1987 - eine Definition, die Ökonomie und Ökologie und soziale Aspekte vereint.

Es geht also um einen Wandel von Wirtschaft, Gesellschaft und Politik, die vor allem zu Innovationen, Ressourcenschonung und Verminderung von Emissionen, aber auch zu mehr Lebensqualität, sozialem Ausgleich und Generationengerechtigkeit führt. Dieses Leitbild wurde durch die Ergebnisse der UN-Konferenz für Umwelt und Entwicklung, auch bekannt als *Konferenz von Rio de Janeiro*, 1992 bestätigt.

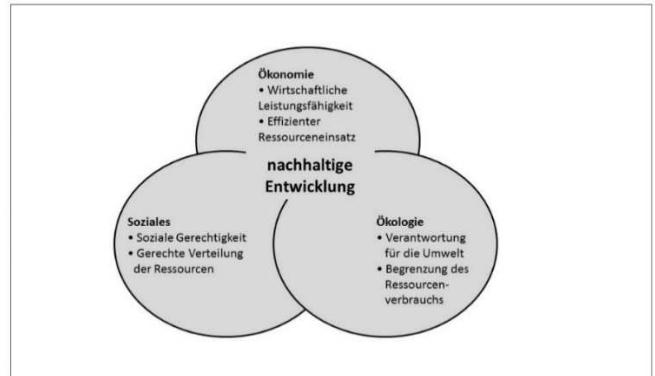
Diese weite Definition von „Nachhaltigkeit“ spiegelt sehr gut die Philosophie der Sparkassen wider.

Drei Dimensionen der Nachhaltigkeit

Aus Sicht der Sparkassen-Finanzgruppe umfasst „Nachhaltigkeit“ immer diese drei Dimensionen:

- ökologisch
- ökonomisch
- sozial

und deren **Umsetzung in betriebliches Handeln.**



Quelle: Krummrich/Fornrdan, Kreditwirtschaft und Nachhaltige Entwicklung, in: Emmerich/Rosbach (Hrsg.). *Der Bankensektor im Wandel*, S. 35 – 51, FFM 2006

Nachhaltigkeit im Geschäftsmodell

Der Ursprung des Geschäftsmodells der Sparkassen liegt in der **sozialen Nachhaltigkeit**. Sparkassen wurden u. a. gegründet, um finanzielle Selbstbestimmtheit und damit gesellschaftliche Teilhabe von breiten Teilen der Bevölkerung zu gewährleisten.

Sparkassen zeigen zudem, wie sich demokratische Verfasstheit und wirtschaftlicher Erfolg gegenseitig befördern. Sie werden kontrolliert durch direkt in den Kommunen und Landkreisen gewählte und damit unmittelbar demokratisch legitimierte Verwaltungsräte. Das ist eine demokratische **Legitimation der Unternehmensführung**, die in Zeiten der Entrückung vieler Institutionen und auch der Finanzmärkte ein verbindendes Element zwischen den Menschen und zur Politik ist. Auch die freien Sparkassen sind wichtiger Ausdruck des bürger-schaftlichen Selbstverständnisses und der Unternehmerschaft vor Ort.

Darüber hinaus ermöglichen auch Sparkassen regionale und lokale Wertschöpfungskreisläufe und helfen mit, Beschäftigung, Einkommen und gesellschaftliches Leben auch in ländlichen Regionen zu fördern und zu sichern. Das Geschäftsmodell der Sparkassen ist der regionalen Wertschöpfung und einer langfristigen Grundausrichtung verpflichtet. Es ist damit ein Modell für Bankgeschäft im Sinne **ökonomischer Nachhaltigkeit**.

So erfüllen Sparkassen gemeinwohlorientierte Aufgaben und erwirtschaften damit im Wettbewerb finanzielle Mittel durch nachhaltig ausgerichtetes **unternehmerisches Handeln**. Es geht in erster Linie um eine nachhaltige Art und

³ Hauff 1987, *Unsere gemeinsame Zukunft*, S. 46

Weise der Ertragserzielung und erst in zweiter Linie um die Ertragsverwendung nach nachhaltigen Kriterien.

Handlungsbedarf bei Sparkassen

Auf dem historischen Fundament der sozialen und ökonomischen Nachhaltigkeit, mit dem sich Sparkassen im Wettbewerb abgrenzen, lässt sich weiter aufbauen.

Bei der Definition, Dokumentation und Steuerung ihrer **ökologischen Nachhaltigkeit**, insbesondere beim Klimaschutz, gibt es im Regelfall gegenüber Alternativ-, Auslands- und z. T. auch Großbanken noch erheblichen Nachholbedarf. Dies wird in kritischen Einlassungen von außen, etwa der Politik, von Ratingagenturen und NGOs, aber auch durch eine zunehmende Anzahl von Fragen aus der Kundschaft immer wieder deutlich. So verfügen bspw. nur wenige Sparkassen über zertifizierte Umweltmanagementsysteme oder steuern ihre Kredit- und Anlageportfolien bereits heute schon stärker unter Berücksichtigung von Klima- und Umweltaspekten. Beim aktiven Vertrieb nachhaltiger Geldanlagen ist die Sparkassen Finanzgruppe mit der zügigen Umsetzung der kommenden MiFiD-Anforderungen hinsichtlich der Berücksichtigung von Nachhaltigkeit in der Wertpapier-Anlageberatung in einer günstigen Ausgangssituation. Zusätzliche Angebote im Bereich Kredit müssen hingegen noch entwickelt werden.

Deshalb vertiefen die nachfolgend geschilderten Handlungsansätze besonders die Möglichkeiten der ökologischen Nachhaltigkeit. Sie gehen aber auch auf weitere Aspekte der Nachhaltigkeit ein – denn „nachhaltig“ fokussiert zwar in der aktuellen politischen Debatte, mit Blick auf die unübersehbaren Auswirkungen des Klimawandels, im Wesentlichen auf das Thema Umwelt und CO₂ – ist aber eben nicht nur „grün“. Für unternehmerisch tätige Sparkassen ist die Beachtung der ökonomischen Nachhaltigkeit, d.h. der Fähigkeit zur Erzielung dauerhafter Erträge, existenziell.

III. Wir bekennen uns zu Nachhaltigkeit in der Finanzwirtschaft

Alle Institute der Sparkassen-Finanzgruppe arbeiten unter derselben Marke. Das macht es unabdingbar, eine gemeinschaftliche Grundposition zum Thema „Nachhaltigkeit“ zu haben und zu zeigen.

Richtschnur sind dabei die Grundsätze für verantwortungsbewusstes Bankwesen (Principles for Responsible Banking, PRB). Diese sind eine international bereits etablierte

„Umsetzung“ der UN-Prinzipien für nachhaltiges Handeln für die Finanzwirtschaft.

Damit erfüllen die „Principles“ zwei wichtige Kriterien für eine zukünftige Nachhaltigkeitsstrategie der Sparkassen: Sie sind aus internationalen Zielen wie den 17 Nachhaltigkeitszielen der Vereinten Nationen (SDGs) und dem Pariser Klimaabkommen abgeleitet und gleichzeitig geeignet, um für Finanzdienstleister als Leitlinien zu gelten.

Der DSGVO ist offizieller Unterstützer dieser Grundsätze und setzt sich für die Verbreitung in der Sparkassen-Finanzgruppe bei Sparkassen, Landesbanken und Verbundpartnern ein.

Basis: Gute Unternehmensführung

Die politische Debatte fokussiert sehr stark auf ökologische Ziele und Klimaziele. Kundinnen und Kunden hingegen definieren „nachhaltige Geschäftspolitik“ sehr viel stärker anhand sozialer Kriterien und „good governance“ und bewerten „Nachhaltigkeit“ aufgrund persönlicher Erfahrungen und Ansprüche.

Nach der imug-Umfrage⁴ im Auftrag der Sparkassen-Finanzgruppe aus dem Jahr 2019 versteht die Kundschaft unter „nachhaltiger Geschäftspolitik“ vor allem eine seriöse und zuverlässige Unternehmensführung und faire Beratung.

Weitere auch aus Sicht der Kundinnen und Kunden wesentliche Punkte von „guter Unternehmensführung“ sind:

- Die Mitarbeitenden sind gut und fair zu behandeln.
- Ein vorbildliches Verhalten in Sachen Gesetzestreue wie etwa Steuerehrlichkeit ist selbstverständlich.

Durch ihre demokratische Verfasstheit auf Ebene der Kommunen haben Sparkassen eine gute Ausgangsposition. Es wird aber nötig sein, diese noch transparenter zu machen.

Wichtig ist hier, Fehlverhalten im Kerngeschäft zu vermeiden. Im Zweifel kann eine einzige Verfehlung die an sich gute Nachhaltigkeitsleistung eines Instituts beschädigen. Negativschlagzeilen aus dem Bereich „Governance“ sind in der Wahrnehmung durch die Kundinnen und Kunden nicht durch ein „grünes“ Image ausgleichbar. Somit ist die Vermeidung von Fehlverhalten und verantwortliches Handeln im Sinne eines „ehrbaren Kaufmanns“ eine

⁴ IMUG-Wesentlichkeitsanalyse, vgl. DSGVO-Rundschreiben 617/2019

unverzichtbare Basis für nachhaltig wirtschaftende Sparkassen.

IV. Ein systematisches Vorgehen

Absehbar ist: Die Anforderungen an die Nachhaltigkeitsleistungen der Kreditinstitute werden wachsen. Das gilt vor allem für die öffentlichen Finanzinstitute und freien Sparkassen. Deshalb ist es sinnvoll, die eigene Haltung, die Unternehmenskultur, die eigenen Leistungen und die getroffenen Handlungsentscheidungen ständig zu überprüfen.

Nachhaltigkeitsmanagement aufbauen und in der Unternehmenskultur verankern

Ein ganzheitliches und bereichsübergreifendes **Nachhaltigkeitsmanagement** ist daher der zentrale unternehmerische Ansatzpunkt für eine nachhaltige Sparkasse 2025. „Nachhaltigkeitsmanagement“ umfasst Strategien, Ziele, Maßnahmen und Instrumente zur Verknüpfung sozialer, ökologischer und ökonomischer Aspekte der Nachhaltigkeit in der eigenen Geschäftstätigkeit und dessen regelmäßige Überwachung und Weiterentwicklung im Sinne eines Managementkreislaufs.

Diese gilt es im Sparkassenbetrieb und in der Unternehmenskultur zu verankern und in die Geschäftsstrategie zu integrieren.

und dabei die bereits bestehenden und noch zu erstellenden Umsetzungshilfen (siehe Umsetzungsbaukasten des DSGVO sowie einschlägige Rundschreiben) einzubeziehen.

Ein Nachhaltigkeitsverständnis formulieren

Das grundlegende Nachhaltigkeitsverständnis wird durch die UN-Grundsätze für verantwortungsbewusstes Bankwesen vorgegeben.

Wie dieses auf eine Sparkasse umgesetzt und mithilfe des Regelkreises gelebt werden kann, skizzieren folgende beispielhafte Formulierungen:

Die Sparkasse ist als Anstalt öffentlichen Rechts (oder Unternehmen privaten Rechts) in besonderem Maße dem Gemeinwohl verpflichtet.

Daher bestimmen heute Verantwortung in der Region und das Wirtschaften nach nachhaltigen Prinzipien das Nachhaltigkeitsverständnis des Instituts. Dieses wird maßgeblich geprägt durch den öffentlichen Auftrag [freie Sparkassen: das unternehmerische Selbstverständnis] und zusätzlich durch die Grundsätze für verantwortungsbewusstes Bankwesen der Vereinten Nationen.

Das Nachhaltigkeitsverständnis erstreckt sich auf die ökonomische, soziale und ökologische Dimension der Nachhaltigkeit und bezieht alle Unternehmensbereiche mit ein.

Nachhaltigkeit wird in die bestehende Unternehmenskultur integriert und als Führungsaufgabe definiert.

Das Nachhaltigkeitsmanagement umfasst daher Ziele und Maßnahmen im Kundengeschäft, Personalbereich, Geschäftsbetrieb, Finanzierung und Eigenanlage und im lokalen Förderengagement.

Die Sparkasse 2025 versteht es als ihre Aufgabe, in ihrem Geschäftsgebiet Wirtschaft, private Personen und Gesellschaft bei ihrer Transformation zu mehr Nachhaltigkeit durch geeignete Finanzdienstleistungen zu unterstützen.

Leitsätze, Ziele und Maßnahmen werden im Sinne des Management-Regelkreises regelmäßig überprüft und mit externen wie internen Anspruchsgruppen diskutiert. Daraus leiten sich ggf. neue Ziele und Maßnahmen ab. Leitsätze, Ziele und Maßnahmen werden darüber hinaus in verständlicher Weise an Stakeholder kommuniziert.

Pragmatische Umsetzung: In 6 Schritten zu mehr Nachhaltigkeit



Es wird empfohlen, den üblichen **Management-Regelkreis** (u.a. die bekannten Unternehmenssteuerungsinstrumente) auch zur Implementierung von Nachhaltigkeit zu nutzen⁵

⁵ weitere Quelle Peylo/Oster, Nachhaltigkeitsmanagement in Sparkassen, Stuttgart 2019, S. 56

Dabei sind die Bestandteile des Nachhaltigkeitsmanagements nicht isoliert voneinander zu sehen, sondern greifen ineinander.

Organisatorische Strukturen schaffen

Handlungsleitend für den Aufbau organisatorischer Strukturen im Nachhaltigkeitsmanagement sollten die Größe und Struktur des Geschäfts eines Hauses sein.

Neben der Verantwortlichkeit auf Vorstandsebene ist es sinnvoll, einen oder mehrere fachliche Koordinatoren zu ernennen. Bewährt hat sich ferner ein Arbeitskreis oder Nachhaltigkeitsteam/Steuerungskreis, in dem alle betroffenen Abteilungen eines Hauses vertreten sind.

Eine ehrliche Bestandsaufnahme vornehmen

Grundlage des weiteren Vorgehens ist eine sachgerechte und ehrliche Bestandsaufnahme für das einzelne Haus. Möglich ist z.B. ein Soll/Ist-Abgleich der nachfolgend beschriebenen Handlungsansätze (bspw. mit Unterstützung der regionalen Sparkassenverbände unter Verwendung eines Nachhaltigkeitschecks/-Kompass).

Nachhaltigkeitsziele definieren

Es hat sich noch keine allgemeiner Standard nachhaltiger Unternehmensführung herausgebildet. Damit besteht für die Sparkassen (noch) die Chance, ein eigenständiges Ambitionsniveau festzulegen und sich in ihrer Region als nachhaltiges Institut zu profilieren.

Wichtig ist es für das Nachhaltigkeitsmanagement, anspruchsvolle, aber erreichbare Ziele zu setzen, bei denen es dennoch an der einen oder anderen Stelle zu unterschiedlich Zielrichtungen kommen kann, z. B. zwischen der ökonomischen und der ökologischen Nachhaltigkeit. Die Abwägung der einzelnen Ziele ist eine Managementaufgabe um ein ertragreiches und nachhaltiges Institut zu sichern. Nach Möglichkeit sollten unterschiedliche Stakeholder von vornherein in die Zielgestaltung und -findung eingebunden werden. Gerade das Ideenpotential und das Engagement der Belegschaft sollte genutzt werden. Alle Führungskräfte haben dabei eine Vorbildfunktion.

Tun: Anleitungen zum Handeln nutzen

Die Definition von Handlungsansätzen („Tun“) bildet letztlich das institutsindividuelle Nachhaltigkeitsprogramm ab. Unterstützung zu dessen Formulierung erhalten Sie z.B.:

- durch das vorliegende Dokument anhand der Handlungsfelder,
- durch das Indikatorenset des DSGVO zur nicht-finanziellen Berichterstattung,

- durch „Best Practices“ anderer Sparkassen und Verbundpartner,
- durch Produktangebote aus dem Verbund,
- durch Anleitungen des MiFID II-Teams im DSGVO (Vgl. ESG im Wertpapiergeschäft des Projekts Kapitalmarktunion – verschiedene DSGVO Fach-RS) für die Anlageberatung,
- durch ergänzende Materialien aus dem DSGVO-Umsetzungsbaukasten (Projektsteckbrief „Nachhaltigkeit“),
- durch Konsultation der Experten aus den regionalen Sparkassenverbänden.

Reden: Aktiv kommunizieren

Für die Kommunikation über verschiedene Kanäle, auch im Internet und über soziale Medien, können Sie sich u. a. auf folgende Unterstützungsmedien zurückgreifen:

- Kommunikative Leitgedanken in diesem Dokument auf S. 16,
- Unterstützungsangebote im Auftrag des DSGVO, insbesondere zur Erstellung eines nicht-finanziellen Berichts (DSGV-Rundschreiben Nr.651/2019 und abrufbar im Umsetzungsbaukasten),
- Anleitungen zu Gesprächen mit der Aufsicht (vgl. Umsetzungsbaukasten),
- Kommunikationshilfe „Fridays for Future“ (vgl. Umsetzungsbaukasten).

Regelmäßig überprüfen

Schließlich ist eine Überprüfung und ggf. Adjustierung der Ziele und Maßnahmen im Rahmen des üblichen Strategieprozesses eines Hauses durchzuführen. Dabei sind u.a. Fragen zu klären, ob die Ziele erreicht wurden, nach Ursachen für Zielverfehlungen zu suchen und zu klären ob Ziele noch aktuell sind.

V. Handlungsansätze

Sparkassen sind selbstständige Institute, die unter einer gemeinsamen Marke antreten. Entsprechend verpflichtet sich die Sparkasse 2025 beim Nachhaltigkeitsmanagement auf gemeinsame, **angemessene und überprüfbare Standards**, um das Vertrauen der Kundinnen und Kunden in die Marke weiter zu fördern.

Diese Standards spiegeln die in den „Grundsätzen für verantwortungsbewusstes Bankwesen“ der UN beschriebene Haltung und machen daraus konkrete Handlungsansätze, die schematisch in der folgenden Übersicht um Zielbild 2025 dargestellt werden.



Orientierung an Standards

Es ist bereits erkennbar, dass v. a. durch Daten und Fakten messbare Nachhaltigkeitsleistungen in der öffentlichen Debatte Gewicht haben. Für die Politik, verschiedene NGOs und Ratingagenturen gilt das sowieso.

Die Handlungsansätze orientieren sich daher an **Messgrößen**, die sich aus unterschiedlichen Bezügen ergeben, z. B. Marktstandards, Rating- oder Label-Anforderungen, Peergroup-Vergleiche.

Abgestufte Handlungsansätze

Das Ziel ist, dass alle Sparkassen für sich **Handlungsansätze** finden, an denen sie sich orientieren und dadurch gezielt weiterentwickeln können.

Nachfolgend finden Sie dazu abgestufte Handlungsoptionen⁶ für die Sparkasse 2025. Sie geben den Sparkassen die Möglichkeit, im Einklang mit den Erfordernissen einer einheitlichen Marke noch selbst zu bestimmen, wie ambitioniert die eigene Nachhaltigkeitspositionierung sein soll und – im Gleichlauf mit den stetig steigenden gesellschaftlichen Erwartungen und etwaigen Berichtsanforderungen – auch **schrittweise zu steigern**.

- ***Einsteiger** (einfache Maßnahmen für Sparkassen zur Sicherstellung der Marktposition in Form eines Mindeststandards)
- ****Standard umfasst Einsteiger und zusätzliche Ziele und Maßnahmen** (leicht erhöhte Anforderungen im Kerngeschäft, v.a. für Sparkassen mit CSR-RUG-Berichtspflicht und / oder mit Kundinnen und Kunden, die Nachhaltigkeit als

⁶ Die nachfolgende Kategorisierung ist nicht deckungsgleich mit der Einteilung „Stufe 1-3“ aus dem DSGVO-Interpretationsleitfaden zum BaFin-Merkblatt zum Umgang mit Nachhaltigkeitsrisiken. Denn das Merkblatt konzentriert sich rein auf Risikofragen. Die nachfolgend dargestellten

Entscheidungskriterium ansehen.)

- *****Vorreiter umfasst Standard und zusätzliche Ziele und Maßnahmen** (ehrzeigere Anforderungen für eine offensive Position im Markt)

Sparkassen können beim Nachhaltigkeitsmanagement je nach Größe, Geschäftsausrichtung, Risikokultur, Erwartungen der Kundschaft und Träger, Betroffenheit oder externen Anforderungen zwischen den Stufen wählen und ggf. auch bestimmte Schwerpunkte setzen. Sie können im Rahmen der einheitlichen Marke selbst bestimmen, wie intensiv „nachhaltig“ sie in einzelnen Handlungsfeldern sein wollen. Wichtig ist jedoch, dass bis 2025 alle Sparkassen nachweislich „nachhaltiger“ aufgestellt sind – und zwar mit einem Ambitionsniveau, welches über die regulatorischen Mindestanforderungen hinausgeht.

Diese möglichen Maßnahmen sind zur besseren Übersicht abgestuft dargestellt. Sie sind nicht gleichzusetzen mit einer Bewertung der Sparkasse insgesamt. Maßnahmen unterschiedlicher Stufen können auch kombiniert werden.

Ziel sollte sein, sich ständig zu verbessern. Denn im Zeitablauf ist damit zu rechnen, dass die Ansprüche wichtiger Stakeholder und der Politik an das Nachhaltigkeitsmanagement weiter zunehmen werden.

Handlungsoptionen umfassen demgegenüber die gesamte Geschäftspolitik.

Handlungsfeld Kundinnen und Kunden

Ziele und Maßnahmen in diesem Handlungsfeld sind den Prinzipien 2, 3 und 4 der Grundsätze für verantwortungsbewusstes Bankwesen zuzuordnen.

Folgende Ansatzpunkte haben die größte Wirkung:

- Faire Beratung im Sinne konsequenter Berücksichtigung der Interessen von Kundinnen und Kunden
- Aufgabenorientierung im Sinne des öffentlichen Auftrags und bei den freien Sparkassen im Sinne der Satzung stärken
- Beratung und Angebot nachhaltiger Geldanlagen vor allem im Wertpapierbereich auf- und ausbauen
- Finanzierung des nachhaltigen Wandels und zukunftsgerichteter Investitionen (Transformation von Unternehmenskunden, private Immobilienfinanzierung von nachhaltigen Objekten (energiesparendes Bauen, energieeffiziente Gebäude, energetische Sanierung bestehender Gebäude) und Finanzierung kommunaler Investitionen)
- Grüne Passivprodukte als Impact-Produkte: Pfandbrief- und Sparangebote, falls lokal möglich (Pfandbriefe in Entwicklung, grüne Sparbriefe analog DSGVO-Leitfaden zu nachhaltigen Produkten, 2012 – zu finden im Umsetzungsbaukasten).
- Grüne Aktivprodukte: u. a. Vergabe von Krediten auf KfW-Basis oder hauseigene Kredite
- Ökologische und soziale Nachhaltigkeit in der Vermögensverwaltung überprüfen und bei Bedarf Nachhaltigkeitsstandards etablieren
- Kompetenzausbau in der Beratung von Kundinnen und Kunden in Sachen Nachhaltigkeit.

Maßstäbe:

- imug-Ergebnisse (Befragung von Kundinnen und Kunden), vgl. Umsetzungsbaukasten.
- Höchste Zufriedenheit der Kundinnen und Kunden und Weiterempfehlungsbereitschaft im Vergleich zum Wettbewerb (vgl. Geschäftsstrategie 2014).
- Halten der hohen Anteile „grüner“ Angebote im Fördergeschäft.
- Marktchancen nutzen, Nachhaltigkeitsanteil bei Kundenanlagen durch Integration von Nachhaltigkeit im Beratungsprozess steigern.
- Entwicklung und Pilotierung grüner Passivprodukte in ausgewählten Sparkassen und Verbundunternehmen
- Belegschaft zu Transformationsberatung befähigen.

Und das erreichen wir: Die Sparkasse 2025 ...

*Einsteiger

... ist an langfristigen und tragfähigen Verbindungen mit Kundinnen und Kunden interessiert und bietet faire Beratung zu fairen Preisen. Es bleibt der Anspruch, dass Kundinnen und Kunden mit einer Sparkasse an ihrer Seite langfristig am besten fahren, auch wenn bei einzelnen Produkten ein Wettbewerber einmal günstiger sein sollte. Entsprechend beraten, wirtschaften und arbeiten Sparkassen.

... ist für die gesamte Kundschaft da, digital aber auch persönlich vor Ort und in den (mobilen wie immobilien) Filialen, und das möglichst barrierefrei.

... kann gut erklären, was sie für eine nachhaltige Entwicklung tut, was sie darunter versteht; sie zeigt dies öffentlich durch ihre Haltung.

... nimmt die gesamte Kundschaft in den Blick und nutzt Chancen des nachhaltigen Wandels, indem sie möglichst für jede ein bedarfsbezogenes nachhaltiges Angebot vorhält. Das betrifft u.a. die Privatkundschaft bei der Geldanlage und Immobilienfinanzierung/Förderkredite, Unternehmen in der Finanzierung der Transformation und Kommunen bei der Finanzierung der Infrastruktur oder Ausgleichsmaßnahmen zum Klimaschutz. Hier gilt es, eine gute Position in neu entstehenden Märkten anzustreben.

... bietet IT-Dienstleistungen an, die sich an einem hohen Maßstab an Datensicherheit und Barrierefreiheit orientieren.

**Standard

... unterstützt ihre privaten, gewerblichen und öffentlichen Kundinnen und Kunden aktiv bei der Erreichung ihrer Nachhaltigkeitsziele kompetent und wirksam. Dazu baut sie geeignetes Know-how auf, nutzt die Kompetenzen in der Sparkassen-Finanzgruppe und steht im Dialog mit relevanten Akteuren der Zivilgesellschaft.

... bringt Nachhaltigkeitsthemen aktiv in die Beratung ein und hält eine umfangreiche Palette an Nachhaltigkeitsfonds, Zertifikaten und anderen Finanzprodukten. Auf diese Weise wird auch der Anteil nachhaltiger Geldanlagen am Vermögen der Kundinnen und Kunden steigen können.



... bietet jenseits ihres Kerngeschäfts weitere Services, um gemeinsam in der Region wirtschaftliche und bürger-schaftliche Ziele zu erreichen, die die örtliche Gemein-schaft stärken. Dazu gehört, dass sie Kundinnen und Kunden und Bürgerinnen und Bürgern digitale Möglichkeiten anbietet, sich zu vernetzen, etwa über die neue Finanzplattform oder das gemeinsame Spenden- und Crowdfunding-Portal.

***Vorreiter

... verfügt über spezifisches Know-how, um den Einfluss des Klimawandels auf Kundinnen und Kunden (nicht nur unter Risikoaspekten) beurteilen zu können, nutzt dieses Know-how, um Nachhaltigkeitschancen und -risiken besonders ihrer Firmen- und Immobilienkunden zu analysieren und um diese Kunden zu beraten und mit Green Finance-Finanzierungslösungen zu unterstützen, wie sie die Transformation zu einer kohlenstoffarmen und ins-gesamt nachhaltigen Gesellschaft am besten gestalten können.

... geht aktiv in die Interaktion mit den Kunden, Politik örtlichen Nichtregierungsorganisationen (z. B. NABU, BUND).

...bietet nachhaltige Eigenemissionen an und lässt diese ggf. extern bewerten.

... hat auch ökologische und soziale Standards in der Vermögensverwaltung (soweit vorhanden) verankert.

... verfügt über Kommunalkundenbetreuer, die ausgewiesene Expertise haben, um die Kommunen bei der nachhaltigen Entwicklung zu unterstützen.

Handlungsfeld Finanzierungsstandards und Eigenanlage/Refinanzierung

Ziele und Maßnahmen in diesem Handlungsfeld sind den Grundsätze für verantwortungsbewusstes Bankwesen 1,2,3 und 5 zuzuordnen.

Folgende Ansatzpunkte haben die größte Wirkung

- Nachhaltige Ausrichtung im Depot A überprüfen und herstellen und bei Bedarf Nachhaltigkeitsstandards etablieren (z. B. mit Hilfe eines Depot A-Filters)
- Firmen- und Immobilienkreditgeschäft auf Nachhaltigkeits-Risiken prüfen und Nachhaltigkeitsstandards etablieren
- Überprüfung der Finanzierung umstrittener Praktiken oder Unternehmen
- Bei größeren oder kapitalmarktorientierten Instituten: Nachhaltigkeits-Rating (durch Agenturen wie iss-ESG, imug, MSCI u.a.) erreichen und verbessern

Maßstäbe:

- Groß- und Landesbanken, Dekabank, Kirchenbanken, KfW, DKB, einzelne Sparkassen
- Orientierung im Risikomanagement am BaFin-Merkblatt zum Umgang mit Nachhaltigkeitsrisiken i. V. m. DSGVO-Interpretationsleitfaden

Und das erreichen wir: Die Sparkasse 2025 ...

***Einsteiger**

... identifiziert Nachhaltigkeitsrisiken, insbesondere Klimarisiken, und kann die Auswirkungen auf das Portfolio beurteilen.

... beachtet den DSGVO-Interpretationsleitfaden zum Merkblatt der BaFin zum Umgang mit Nachhaltigkeitsrisiken.

... analysiert das Depot A mit einem externen Nachhaltigkeitsfilter (z. B. durch das Angebot der Deka oder Landesbanken).

****Standard**

... steuert ihre Aktivseite im Bewusstsein von Klima-, Umwelt- und sozialen Risiken und führt Sektorrichtlinien für Firmenkredite in umstrittenen Sektoren oder zu umstrittenen Geschäftspraktiken ein, um Reputationsrisiken zu managen.

... verfügt über eigenes Know-how und kann das Depot A nach Nachhaltigkeitskriterien managen.

... nutzt, sofern möglich, Instrumente wie grüne Pfandbriefe oder grüne Sparbriefe, um ihre langfristige Refinanzierung zu stärken.

*****Vorreiter**

... prüft unter der Berücksichtigung entsprechender Kosten- Nutzen-Erwägungen die Bewerbung um ein Nachhaltigkeitsrating im Investment Grade-Bereich, um eine externe Bewertung ihres Engagements zu erhalten und die Reputation zu stärken.⁷

... hat Nachhaltigkeitsstandards beim Depot A, im Firmen- und Immobilienkreditgeschäft ab einer bestimmten Größenordnung verankert. Diese können auch ggf. Ausschlusskriterien oder Limite und Impact-Kriterien im Bereich Ökologie und/oder Soziales umfassen.

⁷ Langfristig kann ggf. ein gruppenweites Nachhaltigkeits-Floor-Rating angestrebt werden. Auf Sicht ist ein Einzelrating von Sparkassen realistisch.

Handlungsfeld Personal

Ziele und Maßnahmen in diesem Handlungsfeld sind den Grundsätzen für verantwortungsbewusstes Bankwesen 4 und 5 zuzuordnen.

Folgende Ansatzpunkte haben die größte Wirkung

- Verankerung von Aufgaben der Nachhaltigkeitsbeauftragten in PARES.
- Chancengleichheit und die Wertschätzung von Vielfalt
- Frauen und Diversity im Management fördern.
- Unterstützung aller Beschäftigten in allen Hierarchieebenen bei der Verfolgung von ethischen und wertebezogenen Organisationszielen sowie gesellschaftlichen Zielen, die zu einer nachhaltigen Entwicklung beitragen.
- lebensphasenorientierte Entwicklung der Mitarbeiter
- Für Vergütung sind finanzielle und nichtfinanzielle Ziele maßgebend (Sustainability Balanced Scorecard).
- Maßhalten bei Entgelten von Führungskräften.
- Arbeitsbedingungen schaffen, die gesundheitserhaltend sind und die Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben ermöglichen
- Förderung von Nachhaltigkeits-Qualifizierungen für Mitarbeitende im Vertriebs- und Betriebsbereich.

Maßstäbe:

- PARES-Schlüssel je nach Größe des Instituts z. B. 0,25 bis 1 MaK für Nachhaltigkeitsbeauftragte vorsehen.
- Mind. eine Frau im Vorstand und auf die Gruppe bezogen 30 % bis 2035 (teilweise bereits Aufsichtsratsquote von 30 % gesetzlich fixiert, entspricht UN-Grundsätzen, vgl. auch Commerzbank vorsehen.
- Bessere Mischung bei Führungskräften bezogen auf Geschlecht, Ausbildung, Alter, sozialer sowie kultureller Herkunft etc. (wissenschaftliche Evidenz, dass dies zu besserem Rendite- /Risikoverhältnis führen kann).
- Vergütung überprüfen auch nach ökologischen und sozialen Kriterien (einzusteuern über Stakeholder; wichtiger Punkt zur Vermeidung öffentlicher Kritik; in anderen Branchen (BASF) bereits geplant, von einzelnen Sparkassen geplant)

Und das erreichen wir: Die Sparkasse 2025 ...

*Einsteiger

... sieht in ihren Mitarbeitenden den wesentlichen Grundpfeiler ihres Erfolgs. Sie fördert daher alle Mitarbeitenden jeder Altersstufe und jeden Geschlechts bei deren persönlicher und beruflicher Weiterentwicklung.

... gestaltet Abläufe, Prozesse und Ziele so, dass Mitarbeitende eine hohe Arbeitszufriedenheit genießen sowie die Werte der Sparkasse im Alltag und gegenüber den Kundinnen und Kunden und Anspruchsgruppen leben können.

... strebt Diversity auch im Hinblick auf Ausbildung, Herkunft und Alter in den verschiedenen Managementebenen an.

... setzt sich für eine gute Vereinbarkeit von Familie und Beruf und für Work-Life-Balance ein und verfügt hierfür über eine breite Palette an Instrumenten z.B. Teilzeitarbeit für Mitarbeitende, verlängerte Kindererziehungszeiten, Sabbaticals, Führung in Teilzeit und Homeoffice.

**Standard

... sieht insbesondere in leistungsbereiten und -starken Frauen einen wesentlichen Erfolgsfaktor für die Zukunft. Durch entsprechende Personalgewinnung, Ausbildung und Fortbildung sollen spätestens bis 2035 gruppenweit mindestens 30 % der obersten Managementebene aus Frauen bestehen. Mindestens eine Frau unter den Vorstandsmitgliedern zuzüglich Verhinderungsvertretern pro Sparkasse ist das Ziel.

... verfügt über ein Gesundheitsmanagement, das sowohl physische wie psychische Beanspruchungen berücksichtigt.

... hat das audit „Vereinbarkeit von Beruf und Familie“ zertifiziert.

... bietet für die dienstbedingten Mobilitätsbedürfnisse ihrer Mitarbeitenden eine breite Palette an Förderung umweltfreundlichen Verhaltens an, z.B. Job-Fahrräder und Nutzung des ÖPNV, Car-Sharing, Mitfahrgemeinschaften sowie der Bahn im Fernverkehr.

... engagiert sich in der Aus- und Fortbildung in Nachhaltigkeitsthemen in allen Fachbereichen.



***Vorreiter

... nutzt für die Gestaltung von Vergütungssystemen, vor allem auf der außertariflichen Management-Ebene, eine Sustainability Balanced Scorecard, in der neben finanziellen Zielen auch nicht-finanzielle Ziele vereinbart werden.

... coacht systematisch und regelmäßig ihre Führungskräfte, um den Wandel zu unterstützen.

Handlungsfeld Geschäftsbetrieb

Ziele und Maßnahmen in diesem Handlungsfeld sind den Grundsätzen für verantwortungsbewusstes Bankwesen 1, 2 und 5 zuzuordnen.

Folgende Ansatzpunkte haben die größte Wirkung

- Bestimmung der CO₂-Emissionen (Nutzung des VfU-Tools zur CO₂-Bilanzierung)
- CO₂-Minderungsziele: Umfassende Maßnahmen zu Wärme-, Papier-, Strom- und Wasserverbrauch, zu Abfall, Fuhrpark und Flügen sowie Nutzung von Ökostrom, ÖPNV etc.
- Ökologischer Fußabdruck: Erfassung, Verringerung und ggf. Kompensation (lokal oder international durch Nutzung von Zertifikaten) für eine möglichst CO₂-neutrale Sparkasse im Geschäftsbetrieb
- Nutzung von Umwelt-Managementsystemen
- Verpflichtung von externen Lieferanten auf umweltbezogene- und soziale Ziele im Rahmen einer Lieferantenrichtlinie. (Bsp.: OSV/KSK Köln)
- Berücksichtigung ökologischer und/oder sozialer Aspekte bei der Materialbeschaffung inkl. Werbeartikel.

Maßstäbe:

- Klares CO₂-Ziel jedes Instituts: CO₂-Minderung drei bis fünf Prozent p.a. (gemäß Erfassung mit dem VfU-Tool)
- CO₂-Neutralität anstreben im internen Geschäftsbetrieb flächendeckend bis 2035 (bereits üblich bei allen Groß- und Landesbanken; Zentrale ist teilw. klimaneutral vgl. Dt. Bank 2013, Commerzbank 2015, SpardaBank Ostbayern)
- Nutzung von Umweltmanagementsystemen je nach Größe und Anspruchsniveau des Hauses (wie ISO, EMAS, Ökoprotit)
- Orientierung an nachhaltigen Standards für Bau und Sanierung
- Einführung von Umweltprogrammen als Teil des Kostenmanagements (betriebliches Umweltmanagement ist bereits Standard in der Wirtschaft; Groß- und Landesbanken verfügen i. d. R. über Systeme, vgl. auch SK Saarbrücken, DKB)
- Nutzung von Lieferantenvereinbarungen als System Einführung in Sparkassen (vgl. KSK Köln, Deka Bank, Landesbanken, SK Chemnitz)

Und das erreichen wir: Die Sparkasse 2025 ...

*Einsteiger

... erstellt eine CO₂-Bilanz (am besten mit Hilfe des VfU-Tools) und führt Maßnahmen zur CO₂-Reduktion im Geschäftsbetrieb durch um perspektivisch CO₂-neutral zu werden.

... realisiert wirkungsorientierte ressourcensparende Maßnahmen um den ökologischen Fußabdruck insgesamt zu verringern. Instrumente hierzu sind Einsparungen bei Energie, Wasser, Papier und Transport, sowie die weitgehende Nutzung erneuerbarer Energien. Mit diesen Maßnahmen können zudem Kosten reduziert werden.

... prüft Möglichkeiten zur Verringerung ihrer selbst genutzten Büroflächen, öffnet sie für eine vielfältige Nutzung durch Anspruchsgruppen, etwa im Rahmen der Dialogfiliale, und nutzt bei Um- oder Neubauten alle Möglichkeiten erneuerbarer und umweltfreundlicher Energienutzung und Wasserbewirtschaftung.

... vermeidet Flüge im Inland und nutzt vorrangig öffentliche Verkehrsmittel, bevorzugt Schienenverkehr, soweit vorhanden. Für den motorisierten Fuhrpark von Sparkassen gilt es, ökologische Faktoren stärker zu gewichten. Ein sparsamer Fuhrpark oder Car-Sharing hilft, die CO₂-Bilanz zu verbessern und die Kapazitäten besser auszulasten.

**Standard

... gibt sich ein klares Ziel zur CO₂-Verminderung von 3 bis 5 % pro Jahr und ist spätestens 2035 mit dem eigenen Geschäftsbetrieb CO₂-neutral.

... betreibt einen minimalen Fuhrpark mit geringem CO₂-Ausstoß und nutzt interne Vorgaben (oder geeignete Anreize zu geringem CO₂-Ausstoß) bei der Beschaffung ihrer Dienstfahrzeuge.

... achtet in der Beschaffung auf umwelt- und klimafreundliche Produkte, wie Recycling-Papier, sowie in der Lieferkette neben ökologischen auch auf soziale Elemente wie die Einhaltung von Menschenrechten.

... nutzt aktiv Video- und Telefonkonferenztechnik in der internen wie externen Kommunikation, um diese ressourcenschonender und zeitsparender zu gestalten.



***Vorreiter

... nutzt Initiativen wie Ökoprofit, um gemeinsam mit wichtigen Kunden in der Region oder anderen Sparkassen Einsparziele festzulegen und zu managen.

... nutzt zusätzlich als größere Sparkasse zertifizierte Energie- oder Umweltmanagementsysteme wie ISO und EMAS.

... deckt einen Teil des Energiebedarfs in Form von Eigenproduktion und kompensiert, sofern noch Treibhausgasemissionen bestehen, diese mittels anerkannter CO₂-Minderungszertifikate (wie etwa CDM Goldstandard) oder anerkannter lokaler Kompensationsmöglichkeiten (wie etwa Moorfutures) (Handreichung vgl. Umsetzungsbaukasten).

... wird somit deutlich vor 2035 in ihrem internen Geschäftsbetrieb CO₂-neutral.

**Handlungsfeld Engagement vor Ort/
Gemeinwohlorientierung**

Ziele und Maßnahmen in diesem Handlungsfeld können überwiegend dem Grundsatz für verantwortungsbewusstes Bankwesen 4 zugeordnet werden.

Folgende Ansatzpunkte haben die größte Wirkung

- Größere Förderanteile für Bildung und Umwelt und generell an den Nachhaltigkeitszielen ausrichten
- Strategie-orientiertes Sponsoring/Förderung inhaltlich am Kerngeschäft orientiert
- Gründung von Umweltstiftungen innerhalb der Sparkassen-Finanzgruppe (bis 2025), um mehr Sichtbarkeit zu erreichen und markantere Vorhaben finanzieren zu können, und um ggf. auch Kundinnen und Kunden ein Stiftungsangebot zur Verfügung zu stellen, in das sie hineinstiften können
- Kooperation mit Kommunen zur Unterstützung derer Nachhaltigkeitsziele und -maßnahmen (z. B. „Klima-aktive Kommune“, Baumpflanzungen im öffentlichen Raum, Hecken pflanzen an Feldwegen etc.).

Maßstäbe:

- Größere Förderanteile für Bildung (2019: 8 %) und Umwelt (2019: 3 %).
- Ergebnisse der imug-Befragung nach Wünschen von Kundinnen und Kunden/ Wesentlichkeitsanalyse.
- Erste Sparkasse (Österreich).
- Finanzbildung ist Teil des öffentlichen Auftrags und der Aktivitäten der freien Sparkassen.

Und das erreichen wir: Die Sparkasse 2025 ...

*Einsteiger

... trägt zur Gleichwertigkeit der Lebensverhältnisse in Deutschland bei, indem sie die Kenntnis aller relevanten Akteure nutzt (kommunalen, wirtschaftlichen sowie zivilgesellschaftlichen Bereich) um die Region gerade im Transformationsprozess voran zu bringen. Diese zusammenzuführen ist eine wichtige Basis für Dialog und die prosperierende Entwicklung der Region.

... richtet ihre Spenden- und Sponsoring-Aktivitäten stärker inhaltlich auf ihr Kerngeschäft und die Förderung von Projekten aus, die den sozialen Zusammenhalt stärken und das Auseinanderdriften der Gesellschaft verhindern und ökologische Aspekte beachten.

... verstärkt ihre Anstrengungen zur modernen Wirtschafts- und Finanzbildung für alle Schichten der Bevölkerung.

**Standard

... führt intensive Stakeholder-Dialoge zur Unterstützung der Weiterentwicklung ihres Geschäftsgebiets hin zu mehr Nachhaltigkeit. Dabei kooperiert sie insbesondere mit ihren Trägern – den Kommunen – und regionalen Nichtregierungsorganisationen sowie Einrichtungen der Wirtschaft.

... fördert in ihrem Geschäftsgebiet auch verstärkt Umweltprojekte, die dem Schutz der natürlichen Lebensgrundlagen und der Biodiversität sowie dem Naturschutz dienen, z. B. durch Aufforstungs- und Renaturierungsprojekte.

***Vorreiter

... fördert darüber hinaus ehrenamtliches Engagement ihrer Mitarbeitenden (z. B. unter dem Stichwort- Corporate Volunteering ggf. in Form bezahlter Freistellung).

... führt eine Wirkungsmessung ihrer Förder- und Sponsoraktivitäten durch.

... setzt sich vor allem in ländlichen Regionen zusammen mit dem Träger und Versorgern für einen flächendeckenden Ausbau der öffentlichen IT-Infrastruktur und digitale Teilhabe in ihrer Region ein.

VI. Kommunikation

Auch Sparkassen, die bisher selbst keine verstärkten Aktivitäten zu Nachhaltigkeit planen oder zu den „nicht berichtspflichtigen“ Sparkassen (für die nicht-finanzielle Berichterstattung) zählen, sind kommunikativ gefordert, um die gemeinsame Marke Sparkasse zu stärken.

Ziele und Maßnahmen in diesem Handlungsfeld sind dem Grundsatz für verantwortungsbewusstes Bankwesen 6 zuzuordnen.

Folgende Ansatzpunkte haben die größte Wirkung

- Kommunikation des Nachhaltigkeitsansatzes der Sparkassen: Die Sparkasse orientiert sich an allen drei Bestandteilen der Nachhaltigkeit: sozial, ökonomisch und ökologisch.
- Kommunikation, auch zu Nachhaltigkeitsthemen, braucht Authentizität, Glaubwürdigkeit und Personalisierung. Sie muss stets wahrheitsgemäß, faktenbasiert und transparent sein.
- Die Nachhaltigkeitsberichterstattung / Bericht an die Gesellschaft basiert auf geprüften Standards, zum Beispiel dem Sparkassen-Standard, da dieser zukunftsgerichtet eine stabile Basis für kommende Anforderungen an die Berichterstattung bildet, oder ggf. hilfsweise auch auf dem Deutschen Nachhaltigkeitskodex (DNK). Noch wichtiger als der Umfang ist die Qualität der Berichterstattung, vor allem die Fokussierung auf wesentliche Themen.
- Langfristige Beziehungspflege zu wichtigen Anspruchsgruppen vor Ort, dazu gehört ein offener Dialog, der die Erwartungen der Anspruchsgruppen ernst nimmt, auch unter Nutzung des Filialnetzes (z. B. mit Hilfe eines Kunden- und/oder Jugendbeirates).
- Kundschaft und Mitarbeitende mitnehmen: Die Sparkasse ist ein regionaler Nukleus für Nachhaltigkeit, etwa, indem sie regionale Projekte fördert und Informationen zum Thema verbreitet.
- Nachhaltigkeit ist fester Bestandteil auch der internen Kommunikation einer Sparkasse.
- Nutzung zentral bereitgestellter Inhalte für die verschiedenen Kommunikationskanäle

Maßstäbe:

- Zufriedenheit von Kundinnen und Kunden, Trägern, Aufsichtsorganen und anderen Anspruchsgruppen. Aus Sicht der Kundinnen und Kunden entscheidet „eine faire Geschäftspolitik“ maßgeblich darüber, ob

diese ein Institut glaubhaft als „nachhaltig“ empfinden.

- Engagement der Mitarbeitenden
- Positive Erwähnungen des Nachhaltigkeitsengagements in Rankings, Ratings und bei Preisverleihungen.
- Positive Unterscheidung bei der Nachhaltigkeitskommunikation gegenüber der Kommunikation der Wettbewerber.

Und das erreichen wir: Die Sparkasse 2025 ...

*Einsteiger

... kommuniziert ihren Gründungsgedanken konsequent und verständlich und erklärt auf Anfrage allgemein ihr Engagement in Sachen Nachhaltigkeit

... soweit nach CSR-RUG verpflichtet: erfasst Daten entsprechend eines Analyserasters sorgfältig, kommuniziert diese im Rahmen ihrer Nachhaltigkeitsberichterstattung, und ist kompetent und auskunftsbereit, falls Fragen zum Bericht an sie gestellt werden.

... reagiert offen und ist gut vorbereitet auf Aktionen und Dialoganforderungen von externen Anspruchsgruppen wie NGOs.

... kommuniziert auch intern Nachhaltigkeitsthemen und die dabei erzielten Erfolge und Herausforderungen.

**Standard

... nutzt ihre Geschäftsstellen als Plattform für Kommunikation mit Kundinnen und Kunden und Anspruchsgruppen oder Ausstellungsfläche für regionale nachhaltige Projekte.

... verknüpft ihre Förderprojekte mit den Anliegen ihrer Kundinnen und Kunden und Anspruchsgruppen. Dazu gehört, dass sie ihr Förderengagement mit Bedingungen verbindet, die die Begünstigten für das Gemeinwohl zu erbringen haben.

... nutzt die gemeinsamen Spendenplattformen der Sparkassen zur Förderung und Co-Finanzierung wichtiger Projekte im Bereich der Nachhaltigkeit (z. B. Verdopplungsaktionen).



***Vorreiter

... bezieht ihre Kundinnen und Kunden, Träger/Anteilseigner und wichtige Anspruchsgruppen in ihre Strategie- und Entscheidungsfindung mit ein (z.B. durch strategische Dialoge, Kundenbeirat). Sie legt dabei ihre Maßstäbe offen, z. B. welche Kriterien ihren Eigenanlagen zu Grunde liegen.

... diskutiert ihre Geschäftspolitik entlang der gesellschaftlichen Ansprüche.

... berichtet freiwillig über nicht-finanzielle Themen, auch wenn sie nicht durch CSR-RUG dazu verpflichtet ist.

... ist ein lokales Kompetenzzentrum für Nachhaltigkeitsfragen, weil sie den Dialog der relevanten Kräfte vor Ort fördert, die ökonomischen Zusammenhänge erläutert sowie fundierte Risikoeinschätzungen gibt.

ANHANG

Grundsätze für verantwortungsbewusstes Bankwesen⁸

LEITLINIE 1: STRATEGISCHE AUSRICHTUNG

Wir werden unsere Geschäftsstrategie so ausrichten, dass sie in Übereinstimmung mit den 17 Nachhaltigkeitszielen der Vereinten Nationen (SDGs), dem Pariser Klimaabkommen und wesentlichen nationalen und regionalen Rahmenwerken zur Erreichung gesellschaftlicher Ziele beiträgt und den Mensch in den Mittelpunkt stellt.

Handlungsfelder:

Finanzierungsstandards und Eigenanlage, Geschäftsbetrieb

LEITLINIE 2: AUSWIRKUNGEN UND ZIELSETZUNG

Wir werden die aus unseren Aktivitäten, Produkten und Dienstleistungen resultierenden positiven Auswirkungen auf Mensch und Umwelt fortwährend steigern. Zeitgleich werden wir die negativen Auswirkungen verringern und die entsprechenden Risiken managen. Dabei werden wir uns in der Entwicklung und Veröffentlichung von Zielvorgaben auf die Bereiche konzentrieren, in denen wir die größten Auswirkungen haben.

Handlungsfelder:

Kundinnen und Kunden, Finanzierungsstandards und Eigenanlage, Geschäftsbetrieb

LEITLINIE 3: KUNDENBEZIEHUNGEN

Wir werden vertrauensvoll mit unseren Kundinnen und Kunden zusammenarbeiten, um nachhaltige Arbeitsweisen zu ermutigen. Wir werden Kundinnen und Kunden darin unterstützen, Wirtschaftstätigkeiten so auszurichten, dass gemeinsamer Wohlstand für jetzige und künftige Generationen geschaffen wird.

Handlungsfelder:

Kundinnen und Kunden, Finanzierungsstandards und Eigenanlage

LEITLINIE 4: STAKEHOLDER

Wir werden auf eigene Initiative hin relevante Anspruchsgruppen verantwortungsvoll zu Rate ziehen, einbinden und mit diesen partnerschaftlich zusammenarbeiten, um gesellschaftliche Ziele zu erreichen.

Handlungsfelder:

Kundinnen und Kunden, Personal, Engagement vor Ort/Gemeinwohlorientierung

LEITLINIE 5: GOVERNANCE UND UNTERNEHMENSKULTUR

Wir werden unser Bekenntnis zu diesen Leitlinien durch eine wirksame Unternehmensführung („corporate governance“) und eine Unternehmenskultur des verantwortungsvollen Bankwesens umsetzen.

Handlungsfelder:

Finanzierungsstandards und Eigenanlage, Personal, Geschäftsbetrieb

LEITLINIE 6: TRANSPARENZ UND VERANTWORTUNG

Wir werden regelmäßig unsere eigene und die kollektive Umsetzung der Leitlinien überprüfen. Für unsere positiven und negativen Auswirkungen und unseren Beitrag zur Erreichung gesellschaftlicher Ziele, übernehmen wir Verantwortung und stellen hierüber Transparenz her.

Handlungsfeld: Kommunikation

Wie nutzen Sie die Grundsätze der UN?

Die Grundsätze umreißen eine Haltung, die wir als gemeinsame Haltung der Sparkassen-Finanzgruppe übernehmen. Sie enthalten jedoch keine aufsichtlichen oder anderen regulativen Vorgaben.

Sie können die Grundsätze nutzen, um sicherzustellen, dass Sie alle Dimensionen nachhaltigen Handelns beachten und alle Handlungsfelder bedienen. Die Grundsätze ersetzen jedoch nicht das System, nach dem Sparkassen über ihre nicht-finanziellen Leistungen nach CSR-RUG berichten.

Um die eigene Haltung, die eigenen Leistungen und die dazu getroffenen Handlungsentscheidungen ständig zu überprüfen, empfehlen wir einen systematischen Ansatz (Management-Regelkreis) und ein internes Nachhaltigkeits-Management.

Die Zeichnung der Grundsätze der UN durch einzelne Sparkassen ist zwar möglich, daran sind aber zusätzliche Kosten und Berichtspflichten gebunden.

⁸ Principles for Responsible Banking. Deutsche Übersetzung im Auftrag des DSGV und ÖSV. Eingereicht bei UNEP zur Anerkennung.

Vertraulichkeitshinweis:

**Nur zum internen Gebrauch, vertrauliches Dokument –
nicht zur Weitergabe an Dritte**

Autoren: Arbeitsgruppe 2 „Nachhaltige Institute“ im DSGVO,
und verschiedene Expertinnen und Experten aus den
Regionalverbänden und Verbundpartnern

Rückfragen an: nachhaltigkeit@dsgv.de
