Beratung. Finanzierung. Erfolg.







INHALT

INTERVIEW VERWALTUNGSRATSVORSITZENDER	3	VERANTWORTUNG IM OPERATIVEN GESCHÄFT	30	GESELLSCHAFTLICHE VERANTWORTUNG	54
		3. Nachhaltigkeitsmanagement	31	8. Nachwuchsförderung und	
VORWORT VORSTAND	5			gesellschaftliches Engagement	55
		4. Betrieblicher Umweltschutz	32	8.1 Nachwuchsförderung	55
LFA IM ÜBERBLICK	7	4.1 Nachhaltiger Ressourceneinsatz	32	8.2 Kulturförderung	57
		4.2 Energieverbrauch und grüner Strom	36	8.3 Förderung sozial engagierter Mitarbeiter	
NACHHALTIGKEITSSTRATEGIE	9	4.3 Bauliche Energieeffizienz	37	und Weihnachtsspende	58
		4.4 Treibhausgase	38	'	
INTERNE ORGANISATION	11	4.5 Umweltzertifizierungen	39	9. Menschenrechte	59
1. Verantwortungsvolle Unternehmensführung	12				
1.1 Grundsätze guter Unternehmensführung	12	5. Nachhaltige Beschaffung	40	BILANZ NACHHALTIGKEITSZIELE FÜR 2019	60
1.2 Integrität durch Compliance	14				
1.3 Nachhaltige Vergütungsstruktur	17	6. Verantwortungsvolle Produkte und		NACHHALTIGKEITSZIELE FÜR 2020	63
1.4 Risikomanagement	18	Dienstleistungen	42		
1.5 Datenschutz	20	6.1 Beratung	44	KENNZAHLEN	66
		6.2 Gründungsförderung	44	Ökonomische Kennzahlen 2017 bis 2019	67
2. Personalpolitik	21	6.3 Wachstumsförderung	45	Soziale Kennzahlen 2017 bis 2019	68
2.1 Arbeitsrechte und Arbeitnehmervertretung	21	6.4 Innovationsförderung	46	Soziale Leistungsindikatoren 2019	69
2.2 Soziale Verantwortung für Beschäftigte	23	6.5 Energie- und Umweltförderung	47	Umweltkennzahlen 2017 bis 2019	70
2.3. Chancengleichheit durch Diversity	24	6.6 Stabilisierung	48	Kennzahlen zu CO ₂ -Emissionen 2017 bis 2019	71
2.4 Aktuelles Fachwissen durch Weiterbildung		6.7 Infrastrukturförderung	49	Entwicklung wesentlicher Umweltkennzahlen	
und Ausbildung	25	6.8 Anlagengeschäft	50	2006 bis 2019	72
2.5 Leistungsfähigkeit durch betriebliches	27				
Gesundheitsmanagement	27	7. Vertrauensvolle Kommunikation	51	NACHHALTIGKEITSGRUNDSÄTZE	73
2.6 Familienorientierung	29	7.1 Dialog mit Anspruchsgruppen	51		
		7.2 Kundenbeziehungen	53	ÜBERSICHT DER DNK-KRITERIEN UND	
				GRI-INDIKATOREN IM NACHHALTIGKEITS-	
				BERICHT 2019/2020	77
				IMPRESSUM	78



INTERVIEW

mit Staatsminister Hubert Aiwanger, Vorsitzender des Verwaltungsrats



Das Prinzip der Nachhaltigkeit ist in den vergangenen Jahren in den Mittelpunkt der öffentlichen Aufmerksamkeit gerückt. Auch die Banken sind hierbei in den Fokus geraten. Welche Auswirkungen erwarten Sie für das Finanzwesen?

»Als bayerischer Wirtschaftsminister bin ich sehr dafür, nachhaltige Investitionen mehr in den Mittelpunkt zu rücken. Mit den Sustainable-Finance-Initiativen auf europäischer und nationaler Ebene sind ganz klar die Erwartungen an die Banken gestiegen, bei ihren geschäfts- und risikopolitischen Entscheidungen Nachhaltigkeitsfaktoren einzubeziehen. Das von der BaFin veröffentlichte Merkblatt zum Umgang mit Nachhaltigkeitsrisiken ist hierfür ein gutes Beispiel. Immer mehr Banken nehmen sich verstärkt des Themas Nachhaltigkeit an und sehen die Chancen der Finanzierung nachhaltiger Projekte. Damit Sustainable Finance ein Erfolg wird, ist mir eine technologieoffene Umsetzung besonders

eine technologieoffene Umsetzung besonders wichtig, die gerade die mittelständischen Akteure in Finanz- und Realwirtschaft nicht durch übermäßige Bürokratie überfordert. Hierfür setze ich mich auf allen Ebenen mit Nachdruck ein.«

Die Corona-Pandemie hat Einfluss auf unsere gesamte Gesellschaft. Welche Impulse werden sich daraus für die Nachhaltigkeit ergeben?

Die aktuellen Ereignisse führen uns vor Augen, dass sich die Herausforderungen in unserer hochvernetzten Welt dauerhaft nur in grenzüberschreitender Zusammenarbeit lösen lassen. Gleichzeitig müssen wir aber die Stabilität unserer heimischen Wirtschaft und Gesellschaft sichern.

Die Corona-Krise kann auch als Chance, als Stresstest, gesehen werden. Politik und Gesellschaft haben in den vergangenen Wochen bewiesen, dass sie entschlossen und zügig handeln können. Im Sinne einer nachhaltigen Entwicklung sollten ökologische, ökonomische und soziale Aspekte in einem ausgewogenen Zusammenspiel sein. So befürworte ich ein breites, branchenoffenes Konjunkturprogramm zur Unterstützung des wirtschaftlichen Wiederaufschwungs. Die einzelnen Maßnahmen sollen die Krisenfestigkeit der deutschen Wirtschaft steigern und durch gezielte Förderung von Innovationen und Investitionen eine Transformation hin zu mehr Klimaneutralität und Nachhaltigkeit ermöglichen.«



Welche Zielsetzungen verfolgen Sie als bayerischer Wirtschaftsminister beim Thema Nachhaltigkeit?

»Der Tourismus ist bayerische Leitökonomie und einer der Schlüssel, um in ganz Bayern gleichwertige Lebensverhältnisse herzustellen und standortsichere Arbeitsplätze zu schaffen. Diesen wichtigen Bereich entwickeln wir weiter: Die Bayerische Staatsregierung hat die Ausgaben zur Förderung des Tourismus spürbar von zuletzt 64 Millionen Euro auf circa 84 Millionen Euro jährlich angehoben. Im Rahmen der Hightech Agenda Bayern konnte zudem eine weitere signifikante Erhöhung der Tourismusmittel um einmalig 30 Millionen Euro erreicht werden. Die voranschreitende Digitalisierung, eine steigende Mediennutzung sowie der gesamtgesellschaftliche Wandel verändern Geschäftsmodelle im Tourismus zunehmend. Insbesondere das Interesse an nachhaltigen Angeboten steigt, was erhebliche Potenziale für die Weiterentwicklung der touristischen Angebote in der Fläche bietet. Die Tourismusbranche ist wie kaum ein anderer Sektor durch die Maßnahmen zur Eindämmung des Coronavirus betroffen. Um die bayerische Vorreiterrolle in diesem Bereich zu sichern, stellen wir die Tourismuspolitik nachhaltig und zukunftsfähig auf. Auf Dauer kann die Querschnittsbranche Tourismus nur bestehen, wenn nicht nur ökonomische, sondern auch soziale und ökologische Aspekte stärker in den Fokus rücken. Darauf beruht das bayerische Leitbild "Tourismus in Bayern - im Einklang mit Mensch und Natur". Wir setzen gezielt auf nachhaltigen, naturverträglichen und barrierefreien Qualitätstourismus in Bayern, denn nur wo sich der Einheimische wohlfühlt, fühlt sich auch der Gast wohl.

Auch in den Bereichen Klimaschutz und Energie ist für uns das Thema Nachhaltigkeit von großer Wichtigkeit, dabei müssen wir alle drei Dimensionen der Nachhaltigkeit - Ökologie, Ökonomie und Soziales - im Blick haben. Da über 80 Prozent der Treibhausgasemissionen energiebedingt sind, ist die Energiewende der entscheidende Hebel für den Klimaschutz. Energieversorgung muss bezahlbar, versorgungssicher und umweltverträglich sein - und gleichzeitig auf Akzeptanz in der Bevölkerung stoßen. Ein Schwerpunkt unseres "Bayerischen Aktionsprogramms Energie" ist der Ausbau der sauberen erneuerbaren Energien mit möglichst viel Wertschöpfung vor Ort. Zudem wollen wir den Freistaat zum führenden Wasserstoff-Land machen und haben hierzu eine eigene Wasserstoffstrategie entwickelt.«

Welchen Beitrag erwarten Sie dazu von der LfA Förderbank Bayern?

»Die LfA als Förderbank des Freistaats Bayern unterstützt den bayerischen Mittelstand und junge Unternehmen. Der Gedanke der wirtschaftlichen Nachhaltigkeit ist im Geschäftsmodell der LfA fest verankert, denn sie richtet ihre Fördertätigkeit vor allem darauf aus, strukturelle Wettbewerbsnachteile kleiner und mittlerer Unternehmen auszugleichen und so für Chancengleichheit zu sorgen. Zudem begleitet sie die bayerische Wirtschaft auf dem Weg, die Herausforderungen zu meistern, die sich aus dem rasanten technischen Fortschritt und der Notwendigkeit, mit Ressourcen verantwortungsvoll umzugehen, ergeben. Besondere Herausforderungen verlangen nach einem zuverlässigen Partner. Die LfA beweist gerade in dieser bewegten Zeit ein um das andere Mal, dass sie diesem Anspruch absolut gerecht wird.«

Hubert Aiwanger

Bayerischer Staatsminister für Wirtschaft, Landesentwicklung und Energie

Hulsent Wiwanger

Stellvertretender Ministerpräsident Vorsitzender des Verwaltungsrats der LfA Förderbank Bayern



VORWORT



V. I.: Dr. Josef Bayer, Dr. Otto Beierl und Hans Peter Göttler

Sehr geehrte Leserinnen und Leser,

der Klimawandel und seine Folgen sind in den Fokus der öffentlichen Wahrnehmung gerückt. Die Corona-Pandemie hat dem Nachhaltigkeitsgedanken weiteren Schub verliehen. Politik und Regulatorik bringen das Thema Nachhaltigkeit auf unterschiedlichen Ebenen mit Nachdruck voran. Beim Wandel unseres Wirtschafts- und Gesellschaftssystems hin zu mehr Nachhaltigkeit wird Finanzunternehmen eine wichtige Rolle zugeschrieben. Dieser Aufgabe stellen wir uns aus Überzeugung.

Nachhaltigkeit ist im Wertesystem der LfA Förderbank Bayern fest verankert. Die gleichrangigen Ziele von Ökonomie, Ökologie und Sozialem sind integraler Bestandteil des Geschäftsmodells.

Unsere Fördertätigkeit ist vor allem darauf gerichtet, strukturelle Wettbewerbsnachteile kleiner und mittlerer Unternehmen auszugleichen und für Chancengleichheit zu sorgen. Neben betriebsgrößenspezifischen Hilfen bieten wir günstige Finanzierungsmittel für Maßnahmen zum Umwelt- und Klimaschutz sowie zur Energieeinsparung: wir fördern neue, ressourcenschonende, innovative und effiziente Technologien und begleiten damit bayerische Unternehmen in die kohlenstoffarme Zukunft. Allein die Nachfrage der kleinen und mittleren Betriebe in der Energieeffizienzförderung stieg in 2019 um knapp 14 %, die Zusagen bei Digitalisierungs- und Innovati-

onsvorhaben erhöhten sich um über 8 %. Eine besondere Herausforderung war das plötzliche Auftreten der Corona-Pandemie. Schnelles und bedarfsgerechtes Handeln war gefordert. Auch hier sind wir mit passgenauen Förderangeboten ein verlässlicher Partner für bayerische Unternehmen und tragen so zur Stabilisierung von Betrieben und Arbeitsplätzen bei.

Ende 2019 haben wir spezifische Nachhaltigkeitsgrundsätze für Programmkredite verabschiedet. Damit setzen wir uns im Rahmen unseres Förderauftrags und der gesellschaftlichen Verantwortung für ethische Werte und den Erhalt einer lebenswerten Umwelt ein und folgen unserer Überzeugung, dass Leistungsfähigkeit und Nachhaltigkeit sich gegenseitig bedingen.

Die sozialen Wirkungen unserer Fördertätigkeit werden anhand der durch die Förderkredite gefestigten oder neu geschaffenen Arbeitsplätze ermittelt. So sagte die LfA 2019 rund 4.400 Gründern, mittelständischen Unternehmen und Kommunen Darlehen in Höhe von 1,81 Mrd. Euro zu. Damit konnten Investitionen in Betriebe in Höhe von rund 2,57 Mrd. Euro unterstützt und mehr als 130.000 Arbeitsplätze gefestigt und nahezu 5.900 neue Stellen geschaffen werden. Hinzu kommen Investitionen in kommunale Infrastruktur von über 160 Mio. Euro.



Wir achten darauf, dass wir ein guter Arbeitgeber sind. Nachhaltige Vergütungsstrukturen, Chancengerechtigkeit, umfassende Weiterbildungsmöglichkeiten, Familienfreundlichkeit, ein breit gefächertes betriebliches Gesundheitsmanagement und hohe Arbeitsplatzsicherheit schaffen ein attraktives Arbeitsumfeld.

Aufgrund der hohen Bedeutung der Daten für den Betrieb der LfA haben wir eine abteilungsübergreifende Fachbereichsgruppe Datenmanagement aufgebaut und etabliert. Im Rahmen unseres gesellschaftlichen Engagements widmen wir uns weiterhin der Nachwuchsförderung.

Um unsere Nachhaltigkeitsleistungen noch transparenter zu machen, haben wir 2019 erstmals eine Erklärung zum Deutschen Nachhaltigkeitskodex abgegeben. Auch im Dialog mit unseren

Geschäftspartnern gewinnt das Thema Nachhaltigkeit immer mehr an Bedeutung. Es ist unser Anspruch, unsere Nachhaltigkeitsleistungen weiter zu intensivieren und die Unternehmen und Kommunen in Bayern durch bedarfsgerechte Fördermaßnahmen auf ihrem Weg in eine nachhaltige Zukunft zu unterstützen.

Dieser Nachhaltigkeitsbericht gibt Ihnen einen Überblick über unsere Tätigkeit als Förderbank, die Nachhaltigkeitsleistung in den letzten Jahren sowie unsere künftigen Ziele.

Dr. Otto Beierl

Vorstandsvorsitzender

Hans Peter Göttler

Stv. Vorstandsvorsitzender

Dr. Josef Bayer Mitglied des Vorstands

6





LFA IM ÜBERBLICK

Die LfA Förderbank Bayern ist die Wirtschaftsförderbank des Freistaats Bayern in der Rechtsform einer Anstalt des öffentlichen Rechts mit Sitz in München. Der Freistaat haftet als Gewährträger kraft Gesetzes uneingeschränkt für ihre Verbindlichkeiten. Als Spezialkreditinstitut unterliegt die LfA der Aufsicht der Bundesanstalt für Finanzdienstleistungsaufsicht (BaFin) und den Vorschriften des Kreditwesengesetzes (KWG). Ihre Organe sind Vorstand und Verwaltungsrat. Das Geschäftsgebiet der LfA ist auf Bayern ausgerichtet.

Als Spezialkreditinstitut konzentriert sich die LfA auf die nachhaltige Wirtschaftsförderung in Bayern. Sie hat den **staatlichen Auftrag**, Vorhaben gewerblicher Unternehmen sowie sonstige Maßnahmen zur Verbesserung und Stärkung der Wirtschafts-, Verkehrs- und Umweltstruktur Bayerns mit den Instrumenten einer Bank finanziell zu fördern. Dies geschieht im Einklang mit den politischen Zielsetzungen der Bayerischen Staatsregierung, in Übereinstimmung mit den Beihilfevorschriften der Europäischen Union und unter Beachtung des Diskriminierungsverbots. Die ESG-Aktivitäten korrelieren mit den langfristigen Zielsetzungen ihres Eigentümers, des Freistaats Bayern.

Um den Förderauftrag zielgerichtet zu erfüllen, stellt die LfA besondere **Finanzierungsinstrumente** bereit. Sie greifen immer dann, wenn die vom Markt angebotenen Produkte für die Verwirklichung unternehmerischer Vorhaben nicht ausreichen. Das Angebot konzentriert sich auf die Geschäftsfelder Gründung, Wachstum, Innovation, Energie und Umwelt, Stabilisierung und Infrastruktur. Auch bei nicht vorhersehbaren Ereignissen wie der Corona-Pandemie werden bedarfsgerechte Förderprogramme bereit gestellt. Die bewährten Förderinstrumente sind Darlehen, Risikoentlastungen, Beteiligungskapital sowie Beratung.

Die Finanzierungsangebote der LfA richten sich an Existenzgründer, kleine und mittlere Unternehmen und Freie Berufe gerade auch in strukturschwachen Regionen. Bei Infrastrukturvorhaben unterstützt die LfA bayerische Kommunen als Finanzierungspartner und stärkt damit Bayern als Investitionsstandort. Auch größere Vorhaben begleitet die LfA, soweit davon bedeutende positive Effekte auf Regionalstruktur und Arbeitsmarkt in Bayern ausgehen.

Die LfA refinanziert sich überwiegend am Geldund Kapitalmarkt durch Anleihe- und Schuldscheinemissionen. Durch das Top-Rating (Triple A) ist ihr die Mittelaufnahme zu besonders günstigen Konditionen möglich. Daneben werden zur Refinanzierung Bundesmittel über die KfW Bankengruppe, EU-Mittel sowie Zinsverbilligungszuschüsse aus dem bayerischen Staatshaushalt, die teilweise aus dem erwirtschafteten Gewinn der LfA stammen, einbezogen.

Die LfA reicht Finanzierungen grundsätzlich nach dem **Hausbankprinzip** in enger Kooperation mit den Sparkassen, Genossenschaftsbanken und Privatbanken aus. Ihre Finanzprodukte stehen nicht in Konkurrenz zu den Dienstleistungen der Geschäftsbanken.

Anspruch der LfA ist es, durch eine nachhaltige Ausgestaltung und bedarfsgerechte Weiterentwicklung der Fördermaßnahmen als wettbewerbsneutrale und leistungsstarke Spezialbank gemeinsam mit Staat, Hausbanken sowie Kammern und Verbänden dem Wirtschaftsstandort Bayern positive Impulse zu geben.

Die Bilanzsumme der LfA erreichte im Jahre 2019 rund 21,8 Mrd. Euro. Die Kernkapitalquote (Tier 1) beträgt 23,3 %. Die Gesamtförderleistung im Jahr 2019 belief sich auf 2.57 Mrd. Euro.





NACHHALTIGKEITS-STRATEGIE

Die Nachhaltigkeit findet ihre Verankerung bereits im **Geschäftsmodell** der LfA. Die Fördertätigkeit ist vor allem darauf gerichtet, strukturelle Wettbewerbsnachteile kleiner und mittlerer Unternehmen auszugleichen und für Chancengleichheit zu sorgen. Durch die langfristige Finanzierung von Investitionen wird eine nachhaltige Förderwirkung erzielt. Die sozialen Wirkungen werden anhand der durch die Förderkredite gefestigten bzw. neu geschaffenen Arbeitsplätze ermittelt. Zahlreiche Förderprogramme adressieren Nachhaltigkeitsthemen wie beispielsweise Energieeinsparung und Umweltschutz.

Die Nachhaltigkeit ist Gegenstand des Leitbilds, der strategischen Ziele und der Geschäfts- und Risikostrategie der LfA und somit in die **übergreifende Unternehmensstrategie** eingebunden.

Die Nachhaltigkeitsgrundsätze bilden den Handlungsrahmen für die ESG-Aktivitäten (Environmental Social Governance) der LfA. Sie traten am 3. September 2013 in Kraft, wurden zuletzt im September 2018 aktualisiert und unterliegen einer regelmäßigen Überprüfung. Sie finden diese am Ende dieses Berichts.

Durch strenge Prinzipien in folgenden drei Bereichen bestimmen die Nachhaltigkeitsgrundsätze maßgeblich die Arbeit der LfA:

- Interne Organisation, d. h. die Personalpolitik der LfA sowie die Grundsätze guter Unternehmensführung und Compliance.
- Verantwortung im operativen Geschäft, d. h. das Nachhaltigkeitsmanagement, der betriebliche Umweltschutz, die nachhaltige Beschaffung sowie verantwortungsvolle Produkte und Dienstleistungen der LfA.
- Gesellschaftliche Verantwortung, d. h. nachhaltige Aktivitäten im wirtschaftlichen, sozialen und kulturellen Bereich.

Darauf aufbauend setzt sich die LfA mittelfristige und jährliche Nachhaltigkeitsziele, mit denen die Nachhaltigkeit in der Bank weiter vorangebracht werden soll. Der diesen Zielen zugeordnete Realisierungszeitraum soll keine Priorisierung darstellen, sondern vielmehr eine realistische Zeitspanne für die Zielerreichung. Über die Jahresziele und deren Umsetzungsstand wird auf der Internetseite der LfA berichtet.

Die strategischen Ziele, die Mittelfristziele und die abteilungsübergreifenden Jahresziele der Bank werden im Rahmen eines jährlichen, rollierenden Ziele- und Planungsprozesses im Oberen Führungskreis, dem der Vorstand und alle Abteilungs-/Stabsstellenleiter angehören, erörtert und auf Zielerreichungsgrad und Fortentwicklungsbedarf überprüft. Die abteilungsspezifischen Jahresziele mit Nachhaltigkeitsbezug werden von den Abteilungs-/Stabsstellenleitern festgelegt; der Zielerreichungsgrad wird von einem mit der Koordinierung der Nachhaltigkeitsaktivitäten beauftragten Generalbevollmächtigten jährlich abgeglichen.

Die Nachhaltigkeitsziele beziehen sich bisher nicht konkret auf die SDG's (Sustainable Development Goals der Vereinten Nationen); eine entsprechende Anpassung für ausgewählte Punkte ist mittelfristig geplant.

Zertifizierungen und Initiativen aus unterschiedlichen Bereichen unterstreichen das Engagement der LfA in der Nachhaltigkeit. Informationen zu den einzelnen Zertifizierungen können Sie der Internetseite der LfA entnehmen.

Der vorliegende vierte veröffentlichte **Nachhaltigkeitsbericht** zeigt, wie die Nachhaltigkeitsgrundsätze und -prinzipien im Einzelnen gelebt werden und die Arbeit der LfA bestimmen.

Die im Nachhaltigkeitsbericht dargestellten Kennzahlen beziehen sich jeweils auf den Zeitraum vom 01.01. bis zum 31.12. der Geschäftsjahre 2017, 2018 und 2019. Redaktionsschluss war der 1. Juni 2020.

Zur besseren Lesbarkeit wurde auf eine geschlechtsneutrale Formulierung verzichtet. Selbstverständlich sind aber jeweils Personen jedes Geschlechts gemeint.







1.

Verantwortungsvolle Unternehmensführung

1.1 Grundsätze guter Unternehmensführung

Die LfA hat als einen Baustein ihres Nachhaltigkeitskonzepts zum Geschäftsjahr 2011 ihre Grundsätze guter Unternehmensführung dokumentiert und veröffentlicht.

Als Förderbank des Freistaats Bayern steht die LfA in besonderem Maße in der Verantwortung, Transparenz zu schaffen. Daher hat sich der Vorstand ausdrücklich zu den bereits in der Bank praktizierten Grundsätzen guter Unternehmensführung bekannt und deren Dokumentation nach außen beschlossen. Der Verwaltungsrat der LfA, der sich ebenfalls zu diesen Grundsätzen bekannt hat, hat die Dokumentation zustimmend zur Kenntnis genommen. Mit den Grundsätzen guter Unternehmensführung dokumentiert die LfA seitdem die Bedeutung und den Maßstab ihrer Unternehmensführung als Teil ihres Nachhaltigkeitskonzepts nach außen.

Darüber hinaus hat sich der Vorstand zum Zwecke der Transparenz verpflichtet, jährlich über die Einhaltung der Grundsätze guter Unternehmensführung öffentlich im Geschäftsbericht zu berichten.

Inhaltlich orientieren sich die Grundsätze guter Unternehmensführung der LfA an dem Standard, der durch die allgemein anerkannten Grundsätze guter Unternehmensführung geprägt wird. Regelungen, die ihrem Regelungsgehalt nach auf die LfA zutreffen, werden unter Anpassung an die Gegebenheiten der Bank entsprechend übernommen. Da über die allgemein anerkannten Grundsätze guter Unternehmensführung hinaus für die Unternehmensführung in der LfA wesentliche Regelungen bereits gesetzlich und satzungsrechtlich niedergelegt sind, wurden die einschlägigen Normen des Gesetzes über die Bayerische Landesanstalt für Aufbaufinanzierung (LfA-Gesetz) und der Satzung der LfA (LfA-Satzung) übernommen.

Die Grundsätze guter Unternehmensführung enthalten neben der Gewährträgerschaft des Freistaats Bayern und der Haftung für Verbindlichkeiten insbesondere Regelungen für Vorstand und Verwaltungsrat. Dies betrifft zum einen jeweils deren Aufgaben und Zuständigkeiten, deren Zusammensetzung sowie die Vergütung ihrer Mitglieder und die Veröffentlichung der Bezüge. Zum anderen auch das Zusammenwirken von Vorstand und Verwaltungsrat.



Im Abschnitt Rechnungslegung und Abschluss werden insbesondere die Feststellung des Jahresabschlusses, die Entlastung des Vorstands und die Auswahl des Abschlussprüfers geregelt.

Die Höhe der Vergütung des Vorstands ist im Anhang des Jahresabschlusses gegliedert nach den Bezügen des Vorstandsvorsitzenden, des stellvertretenden Vorstandsvorsitzenden und der weiteren Vorstandsmitglieder veröffentlicht. Für die Mitglieder des Vorstands hat die LfA eine D&O-Versicherung abgeschlossen, die einen Selbstbehalt von 10 Prozent des Schadens bis zur Höhe des Eineinhalbfachen der festen jährlichen Vergütung des Vorstandsmitglieds vorsieht.

Die Höhe der Bezüge aller Verwaltungsratsmitglieder zusammen ist im Anhang des Jahresabschlusses veröffentlicht. Für die Mitglieder des Verwaltungsrats hat die LfA eine D&O-Versicherung ohne Selbstbehalt abgeschlossen. Von einem Selbstbehalt wurde im Hinblick auf die Geringfügigkeit der Aufwandsentschädigung, die die Mitglieder für ihre Tätigkeit im Verwaltungsrat der LfA erhalten, abgesehen.

Der Verwaltungsrat ist seiner jährlichen Verpflichtung zur Bewertung der Struktur, Größe, Zusammensetzung und Leistung der Geschäftsleitung und des Verwaltungsrats nachgekommen. Nachhaltigkeitsziele sind bisher nicht Bestandteil der Evaluierung des Vorstands durch das Kontrollorgan.

Steigende Anforderungen im Bankenumfeld sowie stetige regulatorische Neuerungen lassen eine regelmäßige Weiterbildung der Mitglieder des Vorstands und des Verwaltungsrats immer mehr an Bedeutung gewinnen. Die LfA stellt angemessene personelle und finanzielle Ressourcen zur Verfügung, um den Vorstandsund Verwaltungsratsmitgliedern die Einführung in ihr Amt zu erleichtern und die Fortbildung zu ermöglichen, die zur Aufrechterhaltung ihrer fachlichen Eignung erforderlich ist. Darüber hinaus findet seit 2014 einmal im Jahr eine gemeinsame Fortbildungsveranstaltung für den gesamten Verwaltungsrat statt, an der auch die Mitglieder des Vorstands teilnehmen. Diese widmet sich sowohl regulatorischen Themen als auch aktuellen geschäftspolitischen Fragestellungen.



1.2 Integrität durch Compliance

Rechtmäßiges und integres Verhalten ist maßgebliche Voraussetzung für nachhaltigen Erfolg. Dies gilt für die LfA als Förderbank des Freistaats Bayern in besonderem Maße. Grundlage hierfür ist eine vom Vorstand und allen Mitarbeitern gelebte Compliance-Kultur, die darauf abzielt, dass alle einschlägigen gesetzlichen und aufsichtsrechtlichen Vorgaben sowie internen Regelungen eingehalten und Rechtsverstöße verhindert werden.

Um der stetig wachsenden Bedeutung der Thematik Rechnung zu tragen, hat die LfA die Compliance relevanten Funktionen in einer **Stabsstelle Compliance** gebündelt. Ähnlich der Internen Revision ist diese Stabsstelle unabhängig von den übrigen Geschäftsbereichen der Bank und unmittelbar dem Vorstand unterstellt. Ihre **Aufgaben** umfassen insbesondere die Implementierung und Weiterentwicklung wirksamer Verfahren zur:

- Prävention von Geldwäsche, Terrorismusfinanzierung und sonstigen strafbaren Handlungen zu Lasten der Bank, insbesondere Betrug und Korruption,
- Einhaltung der einschlägigen gesetzlichen und aufsichtsrechtlichen Vorgaben sowie Verhaltensmaßregeln im Zusammenhang mit Wertpapiergeschäften (Wertpapier-Compliance),
- Einhaltung der übrigen für die Bank wesentlichen rechtlichen Regelungen und Vorgaben (MaRisk-Compliance).

Über ihre Tätigkeiten in diesen Bereichen erstattet die Stabsstelle Compliance jährlich einen entsprechenden Bericht an Vorstand und Verwaltungsrat.

Die Vorkehrungen zur Verhinderung von Geldwäsche, Terrorismusfinanzierung und sonstigen strafbaren Handlungen zu Lasten der Bank sowie die Maßnahmen zur Sicherstellung der MaRisk-Compliance werden jährlich von den Wirtschaftsprüfern geprüft. Zudem erfolgt regelmäßig eine Überprüfung durch die Interne Revision.

Die Umsetzung der gesetzlichen Anforderungen zur Verhinderung von Geldwäsche, Terrorismusfinanzierung und strafbaren Handlungen sowie zur Wertpapier- und MaRisk-Compliance ist regelmäßig Gegenstand der jährlichen Zielvereinbarungen im Bereich Compliance.
Bislang wurden die Ziele stets erreicht.

Prävention von Geldwäsche, Terrorismusfinanzierung und sonstigen strafbaren Handlungen

In der LfA sind die einschlägigen Vorgaben des Geldwäsche- sowie des Kreditwesengesetzes in der Dienstanweisung zur Verhinderung von Geldwäsche, Terrorismusfinanzierung oder sonstiger strafbarer Handlungen, die zu einer Gefährdung des Vermögens der LfA führen können (Dienstanweisung Geldwäsche), zusammengefasst. Darin enthalten sind auch Regelungen zur Verhinderung von Korruption (beispielsweise Vorgaben für die Annahme und Gewährung von Geschenken, Einladungen und sonstigen Vergünstigungen).

Zuständig für den Erlass dieser Dienstanweisung sowie die Umsetzung der sonstigen einschlägigen gesetzlichen Vorgaben einschließlich der Erstattung von Verdachtsmeldungen oder Strafanzeigen an die zuständigen Strafverfolgungsbehörden sind der **Geldwäschebeauftragte**, dessen Funktion der Leiter der Stabsstelle Compliance ausübt, sowie die weiteren Mitarbeiter dieser Stabsstelle.

Die konkreten Präventionsmaßnahmen richten sich im Rahmen der gesetzlichen Vorgaben risikoorientiert nach der jährlich zu aktualisierenden Risikoanalyse für die LfA. So ist bei der Anbahnung von Geschäftsbeziehungen neben der Berücksichtigung allgemeiner, vereinfachter und verstärkter Sorafaltspflichten eine Dokumentation der erhobenen Angaben und eingeholter Informationen über Vertragspartner, wirtschaftlich Berechtigte, Geschäftsbeziehungen und Transaktionen durchzuführen. Bei besonderen Vorkommnissen, wie einer unklaren Mittelherkunft oder vorzeitigen außerplanmäßigen Tilgungen, sind darüber hinaus spezielle Maßnahmen vorgesehen. Die Einhaltung der Präventionsmaßnahmen wird vom Geldwäschebeauftragten anhand eines mehrjährigen risikobasierten Kontrollplans überprüft.

Im Rahmen der Risikoanalyse wird unter Einbindung der relevanten Fachbereiche auch die spezifische Gefährdungssituation der LfA (einschließlich der Repräsentanz in Nürnberg und des Förderstützpunkts in Hof und damit 100 % der Betriebsstätten) im Hinblick auf strafbare Handlungen zu ihren Lasten, insbesondere Betrug und Korruption bewertet und überprüft, ob die vorhandenen Präventionsmaßnahmen ausreichend oder zusätzliche Maßnahmen zu ergreifen sind.

Nennenswerte Risiken im Hinblick auf betrügerische Handlungen und Korruption bestehen grundsätzlich im Zusammenhang mit der Vergabe von Krediten bzw. der Übernahme von Risikoentlastungen sowie im Bereich der Beschaffung und der Vergabe von Aufträgen. Diese Risiken werden jedoch - auch unter Berücksichtigung der ergriffenen Präventionsmaßnahmen - nicht als wesentlich eingestuft. Im Berichtszeitraum gab es dementsprechend keinen bestätigten Korruptionsfall.

Jeder Mitarbeiter ist verpflichtet, den Verdacht einer der Geldwäsche oder Terrorismusfinanzierung dienenden Transaktion oder Geschäftsbeziehung oder einer sonstigen strafbaren Handlung schriftlich anzuzeigen. Allen Verdachtsmeldungen geht die Stabsstelle Compliance konsequent nach.

Ein Verhaltenskodex für die Mitarbeiter enthält Vorgaben zu rechtskonformem und integrem Verhalten, u.a. auch zum Umgang mit Interessenskonflikten, zur Vermeidung von Betrug, Untreue und Korruption sowie einen Verweis auf die Regelungen zur Annahme und Gewährung von Geschenken und Einladungen. Ein spezieller Verhaltenskodex für die Mitglieder des Vorstands beinhaltet neben grundlegenden Verhaltensprinzipien, z. B. im Zusammenhang mit Interessenskonflikten, Regelungen zur Annahme und Gewährung von Geschenken und Einladungen, Vortragstätigkeiten, Geschäften an den Finanzmärkten sowie Nebentätigkeiten und Ehrenämtern. Eine Verhaltensrichtlinie für den Verwaltungsrat regelt u.a. den Umgang der Mitglieder des Verwaltungsrates mit Interessenskonflikten.



Im Rahmen der EU-Wirtschafts- und Finanzsanktionen zur Terrorismusbekämpfung werden die jeweils aktuellen Sanktionslisten hinsichtlich bestimmter Personen und Organisationen beachtet und entsprechende Meldungen an die zuständigen Behörden erstattet.

Neue Mitarbeiter werden in **Schulungen** über die Methoden der Geldwäsche, Terrorismusfinanzierung und sonstigen strafbaren Handlungen, insbesondere Korruption und Betrug sowie über die diesbezüglichen gesetzlichen Pflichten informiert. Diese Schulungen sind im zweijährigen Rhythmus zu wiederholen. Zudem werden neue Mitarbeiter im Rahmen eines Einführungsseminars für die wesentlichen Aspekte der Compliance-Kultur der LfA sensibilisiert.

Schließlich findet für neu einzustellende Mitarbeiter eine **Zuverlässigkeitsprüfung** statt, die iährlich wiederholt wird.

Wertpapier-Compliance

Entsprechend den gesetzlichen Regelungen des Wertpapierhandelsgesetzes (WpHG) bzw. entsprechender EU-rechtlicher Vorschriften sowie den hierzu ergangenen aufsichtsrechtlichen Vorgaben hat die LfA einen Wertpapier-Compliance-Beauftragten bestellt. Diese Funktion wird ebenfalls vom Leiter der Stabsstelle Compliance ausgeübt. Der Wertpapier-Compliance-Beauftragte hat auf die Einhaltung der einschlägigen gesetzlichen und aufsichtsrechtlichen Vorgaben sowie Verhaltensmaßregeln im Zusammenhang mit Geschäften in Finanzinstrumenten im Sinne des WpHG hinzuwirken und entsprechende Verfahren zur Einhaltung dieser Regelungen und zur Vermeidung von Interessenskonflikten

zu implementieren. Aufgrund der eingeschränkten Geschäftstätigkeit der LfA als Förderbank sind insoweit im Wesentlichen die Überwachung der Insiderverbote, die Überwachung von Mitarbeitergeschäften sowie die Einhaltung von WpHG-Meldepflichten relevant und in der Dienstanweisung Wertpapier-Compliance geregelt. So wird z. B. eine Verbotsliste mit Unternehmen bzw. Finanzinstrumenten geführt, hinsichtlich derer regelmäßig Insiderinformationen in der LfA vorliegen. Aktien dieser Unternehmen bzw. dort aufgeführte Finanzinstrumente unterliegen einem strikten Kauf- bzw. Verkaufsverbot. Darüber hinaus haben Mitarbeiter mit besonderen Funktionen sämtliche von ihnen getätigte Mitarbeitergeschäfte gegenüber dem Wertpapier-Compliance-Beauftragten offen zu legen. Bei Wertpapiergeschäften der LfA sind spezielle Grundsätze für den Umgang mit Interessenskonflikten zu beachten.

Neue Mitarbeiter haben auch zwei **Schulungen** zur Wertpapier-Compliance zu absolvieren und alle zwei Jahre zu wiederholen.

Daneben ist der Wertpapier-Compliance-Beauftragte beratende Ansprechstelle sowohl für die Mitarbeiter wie auch für die Geschäftsleitung in Belangen der Wertpapier-Compliance.

MaRisk-Compliance

Nach den Mindestanforderungen an das Risikomanagement (MaRisk) der Bundesanstalt für Finanzdienstleistungsaufsicht (BaFin) hat jedes Kreditinstitut über eine Compliance-Funktion zu verfügen, um den Risiken, die sich aus der Nichteinhaltung rechtlicher Regelungen und Vorgaben ergeben können, entgegenzuwirken. Die Compliance-Funktion hat auf die Implementierung wirksamer Verfahren zur Einhaltung der für das Institut wesentlichen rechtlichen Regelungen und Vorgaben und entsprechender Kontrollen hinzuwirken. In der LfA Förderbank Bayern wird diese MaRisk-Compliance-Funktion neben der Wertpapier-Compliance und der Geldwäscheprävention durch die Stabsstelle Compliance wahrgenommen. Der Leiter dieser Stabsstelle übt dabei auch die Funktion des MaRisk-Compliance-Beauftragten aus. Die entsprechenden Verfahren und Regelungen sind in der Dienstanweisung Compliance-Funktion (MaRisk) festgelegt.

Ziel dieser Regelungen ist es, Regelungsdefizite zu vermeiden und dem Risiko möglicher Rechtsverstöße wirksam vorzubeugen. Die Verantwortung für die Einhaltung der rechtlichen Vorgaben obliegt dabei dem Vorstand und den Geschäftsbereichen.

Die für die LfA wesentlichen gesetzlichen und sonstigen rechtlichen Vorgaben sowie die zu deren Umsetzung vorgesehenen Maßnahmen sind in einem Normeninventar erfasst, das jährlich überprüft und fortgeschrieben wird. Um sicherzustellen, dass alle neuen für die LfA wesentlichen rechtlichen Vorgaben rechtzeitig und umfassend umgesetzt werden, erfolgt eine laufende Beobachtung der europäischen und nationalen Gesetzgebung sowie der aufsichtlichen Verwaltungspraxis auf Basis eines entsprechenden Softwaretools. Die für die LfA relevanten Regelungen werden von der Stabsstelle Compliance in einer **Normenscreeningliste** erfasst und quartalsweise von den Fachbereichen hinsichtlich Umsetzungsbedarf und Wesentlichkeit bewertet. Die abschließende Behandlung erfolgt im MaRisk-Ausschuss, der auch Umsetzungsfristen und Zuständigkeiten festlegt. Die als wesentlich bewerteten Normen werden sodann von der Stabsstelle Compliance in eine **Monitoringliste** aufgenommen und deren Umsetzungsstand regelmäßig nachverfolgt. Über einen entsprechenden Link im Normeninventar kann jederzeit der Umsetzungsstand der in der Monitoringliste enthaltenen neuen bzw. geänderten Normen eingesehen werden.

Daneben unterstützt die Stabsstelle Compliance Vorstand und Fachbereiche bei der Einhaltung der einschlägigen rechtlichen Vorgaben und ist dabei auch vor der Einführung neuer Produkte oder der Änderung betrieblicher Prozesse und Strukturen zu beteiligen.

Im Berichtszeitraum wurden weder Bußgelder noch nicht-monetäre Sanktionen aufgrund von Nichteinhaltung von Gesetzen und/oder Vorschriften im sozialen oder wirtschaftlichen Bereich gegen die Bank verhängt.

Maßnahmen auf Gruppenebene

Durch entsprechende Dienstanweisungen ist sichergestellt, dass die jeweils einschlägigen Vorgaben zur Verhinderung von Geldwäsche, Terrorismusfinanzierung und sonstigen strafbaren Handlungen sowie zur Sicherstellung der MaRisk- und Wertpapier-Compliance auch von den relevanten Gruppenunternehmen eingehalten werden.



Hinweisgebersystem

Um etwaigen Compliance-Verstößen möglichst frühzeitig und umfassend nachgehen und entsprechende Gegenmaßnahmen einleiten zu können, hat die LfA ein Hinweisgebersystem eingerichtet. Bei konkreten Hinweisen auf strafbare Handlungen innerhalb der LfA, insbesondere Korruptions-, Betrugs- oder Untreuedelikte oder Verstöße gegen wesentliche Normen wie z. B. das Kreditwesengesetz (KWG), das Wertpapierhandelsgesetz (WpHG) oder geldwäscherechtliche Vorschriften kann sich jeder Mitarbeiter auch anonym mittels eines Kontaktformulars über das Intranet an die Stabsstelle Compliance wenden. Mitarbeiter, die einen Hinweis in redlicher Absicht geben, haben keine negative Folgen seitens der LfA zu befürchten, auch wenn sich der gemeldete Sachverhalt nicht bestätigen sollte.

Beschwerdemanagement

Zur Verbesserung der Qualität sowie zur Steigerung der Kundenzufriedenheit hat die LfA seit 2018 ein zentrales Beschwerdemanagement eingerichtet. Die LfA geht dabei von einem sehr weiten Beschwerdebegriff aus und nimmt sich jeder Äußerung der Unzufriedenheit, die eine natürliche oder juristische Person im Zusammenhang mit der Geschäftstätigkeit an die LfA richtet, umfassend an. Beschwerde einlegen können alle Kunden und potentiellen Kunden, für welche die LfA Bankdienst- und -nebendienstleistungen erbringt bzw. anbahnt. Das Beschwerdemanagement ist allen Kunden über die Internetseite zugänglich, gleich in welcher Form die Beschwerde vorgebracht wird oder an wen sie gerichtet ist. Durch die zentrale Koordination der Beschwerdeeingänge können zeitnah Stellungnahmen und Abhilfe sichergestellt werden.

Politische Neutralität

Eine nachhaltige Compliance-Kultur beinhaltet für die LfA auch politische Neutralität. Die LfA betreibt daher kein Parteien-Sponsoring und vergibt weder unmittelbar noch mittelbar **Spenden** oder vergleichbare Leistungen an politische Parteien. Die **Sponsoring**-Aktivitäten der LfA richten sich streng an ihrem gesetzlichen Förderauftrag aus.

Die LfA ist Mitglied im Bundesverband Öffentlicher Banken Deutschlands (VÖB). Aufgabe des VÖB ist es, die gemeinsamen wirtschaftlichen und ideellen Interessen seiner Mitglieder in allen kreditwirtschaftlichen Fragen zu vertreten, die Zusammenarbeit zwischen seinen Mitgliedsbanken zu fördern und sie bei der Erfüllung ihrer Aufgaben zu unterstützen. Der VÖB tritt für die Belange seiner Mitglieder gegenüber den gesetzgebenden Körperschaften des Bundes und der Länder, den Aufsichts- und Regulierungsbehörden auf nationaler und internationaler Ebene sowie den Medien und der Öffentlichkeit ein.



1.3 Nachhaltige Vergütungsstruktur

Die Vergütung der LfA orientiert sich an den unternehmensbezogenen Aufgaben und Zielen des Instituts, an der Bezahlung am Markt sowie an der beruflichen Entwicklung und Leistungsfähigkeit der Mitarbeiter. Das Vergütungssystem bietet Entwicklungsmöglichkeiten in verschiedenen Formen an und sorgt für nachhaltige Gehaltszuwächse.

Die Verordnung über die aufsichtsrechtlichen Anforderungen an Vergütungssysteme von Instituten in ihrer überarbeiteten Version (InstitutsVergV vom 25.07.2017) erfüllt die LfA, soweit die Regelungen einschlägig sind, umfassend. In der Verordnung werden bankaufsichtsrechtliche Mindestanforderungen für die Vergütungssysteme von deutschen Finanzinstituten geregelt, die schädliche Anreize zur Eingehung unverhältnismäßig hoher Risiken unterbinden sollen.

Weitere Transparenz bietet das 2017 eingeführte Entgelttransparenzgesetz, das die LfA vollumfänglich implementiert hat. Neben der Auskunft über die Vergleichsentgelte kann eine Erläuterung der Kriterien und Verfahren der Entgeltfindung für die Vergleichstätigkeit erfragt werden. Auf Wunsch können die sich daraus ergebenden Anliegen mit der Abteilung Personal auch unter Einbezug des Personalrats erörtert werden.

Die Geschäftsstrategie der LfA zielt auf eine nachhaltige, risikoarme Geschäftstätigkeit ab. Somit ist auch die **Vergütungsstruktur** der LfA geprägt von einer auf Nachhaltigkeit gerichteten Entlohnung, die angemessen ausgestaltet ist und keine Anreizwirkung zur Eingehung von Risikopositionen entfaltet. Sie ist in einer Dienstvereinbarung mit dem Personalrat der LfA niedergelegt

(LfA-Entgeltsystem), die mit dem Bayerischen Staatsministerium der Finanzen und für Heimat und dem Verwaltungsrat abgestimmt ist. Die Höhe der Vergütung richtet sich nach der Eingruppierung in Gehaltsgruppen, wobei sich die jeweilige Eingruppierung nach der Zuordnung zu einem Berufsbild bestimmt.

Das monatlich ausbezahlte Fixgehalt eines Mitarbeiters besteht aus der tariflichen Vergütung nach dem Tarifvertrag für den öffentlichen Dienst der Länder (TV-L) sowie zusatzversorgungsfähigen und nicht zusatzversorgungsfähigen Gehaltsbestandteilen.

Unabhängig von Tariferhöhungen sind individuelle und dauerhafte Gehaltserhöhungen nach in der Dienstvereinbarung verbindlich festgelegten Kriterien möglich. Diese orientieren sich an der Arbeitsqualität über einen längeren Zeitraum hinweg und sind nicht alleine abhängig von kurzfristig zu erreichenden einzelnen Zielvereinbarungen.

Je nach Aufgabenstellung sind Nachhaltigkeitsthemen Gegenstand der individuellen Jahresziele der Mitarbeiter. In diesen Fällen besteht eine Verknüpfung mit der Vergütung.

Eine weitere monetäre Leistung der LfA ist die jährliche Sonderleistungsprämie, die weniger als 1,9 % der Gesamtgehaltssumme aller Mitarbeiter beträgt und anhand jährlich überprüfter Kriterien für besondere Leistungen, einen herausragenden Einsatz in Projekten oder für die ständige Bereitschaft zur Übernahme neuer Aufgaben vergeben wird.

Die Dienstverträge der Generalbevollmächtigten werden durch den Vorstand der LfA individuell geschlossen und bedürfen der vorherigen Zustimmung des Bayerischen Staatsministeriums der Finanzen und für Heimat und des Verwaltungsrats.

Die **Vorstandsgehälter** werden nicht über das LfA-Entgeltsystem dargestellt. Die individuellen Dienstverträge der Vorstandsmitglieder schließt im Namen der Bank das Bayerische Staatsministerium der Finanzen und für Heimat.

Die Verträge der Vorstände und Generalbevollmächtigten entsprechen der Institutsvergütungsverordnung und enthalten keine variablen Vergütungsbestandteile.

Die Entlohnung der **Mitglieder des Verwaltungsrats** besteht aus Vergütung sowie Sitzungsgeld. Dabei werden keine erfolgsabhängigen Bestandteile geleistet. Sowohl im jährlichen Offenlegungsbericht nach § 16 InstitutsVergV in Verbindung mit Art. 450 CRR als auch im Geschäftsbericht werden Jahresgehälter der Geschäftsführung einzeln dargestellt. Die übrige Vergütung wird nach Geschäftsbereichen und hierbei unterteilt nach Fixvergütung und variabler Vergütung offen gelegt.

Im Jahr 2019 betrug das Verhältnis der Jahresgesamtvergütung der am höchsten bezahlten Person der Organisation zum Median der Jahresgesamtvergütung für alle Angestellten das 4,5 fache. Berücksichtigt wurden Tarifvergütung, Marktzulage und LfA-Zulage sowie Sonderleistungsprämien bei den Angestellten und Grundvergütung und Marktzulage bei den Vorständen und Generalbevollmächtigten. Es werden vollzeitäquivalente Vergütungssätze für die Teilzeitbeschäftigten verwendet.

BEMESSUNGSZEITRAUM	2017	2018	2019
Vergütungsgesamtbetrag ohne Arbeitgeberaufwand (in Euro)	22.658.316	23.813.664	24.995.037
Sonderleistungsprämienbetrag (in Euro)	389.500	413.000	467.000
Anzahl der Mitarbeiter mit Sonderleistungsprämie	147	143	164



1.4 Risikomanagement

Die LfA ist ein Spezialkreditinstitut mit uneingeschränkter Gewährträgerhaftung des Freistaats Bayern. Die Bank unterliegt als Förderinstitut allen bankaufsichtsrechtlichen Normen. Dazu zählen vor allem die von der Bundesanstalt für Finanzdienstleistungsaufsicht (BaFin) definierten Mindestanforderungen an das Risikomanagement (MaRisk). Zur Koordination der Umsetzung und Einhaltung der MaRisk ist ein abteilungsübergreifender Ausschuss eingerichtet.

Die Kernaufgaben des Risikomanagements obliegen dem Vorstand. Dieser hat die Umsetzung auf verschiedene Risikomanager, das Risikocontrolling, die Stabsstelle Compliance, den OpRisk-Beauftragten, den Informationssicherheitsbeauftragten und die Interne Revision delegiert. Das Risikomanagementsystem umfasst alle Tätigkeiten, die dazu dienen, Geschäftsrisiken zu identifizieren, zu analysieren, zu bewerten und Maßnahmen zu ergreifen, die das Erreichen der Unternehmensziele sichern.

Die Risikopolitik der Bank wird durch den von Gesetz und Satzung vorgegebenen Rahmen bestimmt; die Verantwortung trägt der Vorstand. Dieser legt die Geschäfts- und eine dazu konsistente Risikostrategie fest, die die Grundlagen für das Risikomanagement der Bank bilden. Die Geschäfts- und Risikostrategie wird fortlaufend aktualisiert. Im Rahmen des Aktualisierungsprozesses erfolgt die jährliche Risikoinventur, bei der überprüft wird, ob und wie weit neue Risiken im Risikosteuerungs- und -controllingprozess berücksichtigt werden müssen. Die Geschäftsund Risikostrategie wird durch eine aus den Unternehmenszielen abgeleitete IT-Strategie

ergänzt. Diese regelt Vorgaben zur Gestaltung, Ausrichtung und Optimierung von IT-Prozessen, zum Einsatz der bestehenden Informationstechnologie sowie zur Einführung neuer Anwendungen.

Aufgrund der gesetzlichen Aufgabenstellung als staatliche Förderbank betreibt die LfA das Bankgeschäft nicht in allen gängigen Formen, so dass manche banktypischen Risiken nicht relevant sind. Die **steuerungsrelevanten Risiken** werden im Rahmen des Risikomanagements identifiziert und quantifiziert. Mit der Entscheidung, ein bestimmtes Risiko einzugehen, wird dieses limitiert oder mit einer Kennzahl versehen und fortlaufend überwacht. Bei der Limitierung gilt als wesentliches Prinzip die Einhaltung der ökonomischen Risikotragfähigkeit. Nach diesem Grundsatz muss das Gesamtrisiko der Bank durch das vorhandene Risikodeckungspotenzial zu jeder Zeit gedeckt sein.

Ausgehend von dem jährlich standardisiert durchgeführten Prozess der Risikoidentifizierung (Risikoinventur), bei dem überprüft wird, ob und in wie weit Risiken im Risikosteuerungs- und -controllingprozess berücksichtigt werden müssen, ergibt sich das Gesamtprofil der für die LfA relevanten Risikoarten.

Generell werden die relevanten Risiken (ausgenommen Liquiditäts- und operationelle Risiken) mittels Portfoliobetrachtungen auf Gesamtbankebene quantifiziert. Für Adressenausfall-, Zinsänderungs- und Credit-Spreadrisiken werden grundsätzlich Value-at-Risk-Ansätze angewendet, mit denen der unter gewissen Annahmen maximal zu erwartende Verlust aus dem betref-

fenden Risiko je Konfidenzniveau errechnet wird. Korrelationseffekte bzw. Diversifikationsvorteile werden mit der Ausnahme bei der Adressenausfallmessung im Kreditportfoliomodell bei diesen Risikobetrachtungen nicht berücksichtigt.

Unter der Voraussetzung einer entsprechenden Deckung durch Risikodeckungspotenzial definiert und beschließt der Vorstand unter Berücksichtigung der Geschäfts- und Risikostrategie für das jeweilige Geschäftsjahr eine Limitierung für jede als relevant definierte Risikoart und in Summe eine Gesamtrisikoobergrenze.

Im Risikomanagement ist gemäß Risikostrategie der LfA zu beachten, dass Nachhaltigkeitsrisiken auf alle Risikoarten einwirken können und jeweils dort zu betrachten sind. **Nachhaltigkeitsrisiken** sind Ereignisse oder Bedingungen aus den Bereichen Umwelt, Soziales oder Unternehmensführung, sogenannte ESG-Risiken (Environment Social Governance), deren Eintreten tatsächlich oder potenziell negative Auswirkungen auf die Vermögens-, Finanz- und Ertragslage sowie auf die Reputation der LfA haben können.

Der Prozess des Risikomanagements der LfA auf Gesamtbankebene liegt im Wesentlichen in der Zuständigkeit des Aktiv-/Passiv-Steuerungsausschusses (AP-Ausschuss) und des Teams Banksteuerung der Abteilung Betriebswirtschaft/Rechnungswesen zur Steuerung der Risiken und der Stabsstelle Risikocontrolling zur Überwachung der Risiken. Diese sind organisatorisch und funktionsmäßig voneinander getrennt. Daneben koordiniert der MaRisk-Ausschuss die MaRisk-konforme Organisation der Abläufe und Prozesse, die in der Verantwortung der jeweiligen

Organisationseinheit liegen. Der AP-Ausschuss befasst sich unter anderem mit den Fragen, ob bestimmte Risiken bewusst eingegangen, vermieden oder begrenzt werden sollen. Er unterbreitet dem Vorstand Entscheidungsvorschläge oder trifft im Rahmen der ihm eingeräumten Kompetenzen eigene Entscheidungen. Das Team Banksteuerung bereitet für Verwaltungsrat, Vorstand und AP-Ausschuss Entscheidungen vor, ohne dabei eigene Entscheidungskompetenz zu besitzen.

Das Risikocontrolling übernimmt die laufende Überwachung der Risiken, das Backtesting, die Validierung der Risikomessverfahren und insbesondere die Überwachung der Einhaltung der Limite in Form der zugeordneten Deckungspotenziale für jede einzelne Risikokategorie. Außerdem werden von der Stabsstelle Adressenausfallrisiken, Liquiditätsrisiken, Zinsänderungs- und Spreadrisiken im Rahmen von Stresstestbetrachtungen analysiert. Dabei werden sowohl geeignete historische als auch hypothetische Szenarien berücksichtigt. Das Risikoreporting an Vorstand, Gemeinsamen Risiko- und Prüfungsausschuss und Verwaltungsrat fällt in den Aufgabenbereich des Risikocontrollings.



Im Rahmen der Neuausrichtung auf das Rundschreiben "Aufsichtliche Beurteilung bankinterner Risikotragfähigkeitskonzepte und deren prozessualer Einbindung in die Gesamtbanksteuerung ("ICAAP") - Neuausrichtung" erfolgt neben der ökonomischen Risikosteuerung eine Risikobetrachtung nach normativer Perspektive. Die normative Perspektive ist als Gesamtheit der regulatorischen und aufsichtlichen Anforderungen zu verstehen. Relevante Steuerungsgrößen sind demnach insbesondere die Kapitalgrößen Kernkapitalanforderung, SREP-Gesamtkapitalanforderung, die kombinierte Kapitalpufferanforderung und die Eigenmittelzielkennziffer sowie sämtliche Strukturanforderungen hinsichtlich des Kapitals. Sie umfasst zudem die mehrjährige Kapitalplanung, aus der sich die zukünftigen aufsichtsrechtlichen Anforderungen ableiten. Ergänzend werden adverse Entwicklungen betrachtet, die Veränderungen sowohl der eigenen Geschäftstätigkeit als auch des wirtschaftlichen Umfelds enthalten und ungünstige Entwicklungen für die LfA abbilden.

Die Ermittlung der normativen und ökonomischen Risikotragfähigkeit ist in den Ziel- und Planungsprozess integriert und wird im jährlichen Kapitalplanungsprozess in unterschiedlichen Szenarien analysiert und simuliert. Hier wird entsprechend der Risikoneigung der LfA der in beiden Perspektiven gebundene Anteil der ökonomischen bzw. normativen Eigenmittel festgelegt.

Die Bank hat dabei wie in den Vorjahren ausgehend von der operativen Geschäftsplanung mittelfristige Simulationsrechnungen im Rahmen der Kapitalplanung erstellt, die auf der aktuellen bzw. erwarteten Risikolage aufsetzen und die aufsichtsrechtlichen Vorgaben berücksichtigen. Die aus dem Kapitalplanungsprozess abgeleiteten künftigen Eigenmittelquoten halten die aufsichtsrechtlichen Vorgaben ein. Auf Basis dieser Berechnungen ist die Risikotragfähigkeit sowohl in der normativen als auch der ökonomischen Perspektive zu den jeweiligen Berechnungsstichtagen gegeben.

Für die Überwachung und die Berichterstattung über die **operationellen Risiken** ist eine vom Vorstand ernannte **Beauftragte** aus dem Bereich der Abteilung Organisation und Verwaltung verantwortlich. Das Management operationeller Risiken erfolgt mit der vom Verbund öffentlicher Banken entwickelten Software "Operational Risk Center". Mit dieser Software, die laufend weiter entwickelt wird, werden Risikoprofile und Risikoereignisse im Rahmen einer **Datenbank** identifiziert, überwacht, reportet und gesteuert, um den steigenden Anforderungen des Risikomanagements gerecht zu werden.

Besonderes Augenmerk wird auf die IT-Risiken, insbesondere durch das Internet, gelegt. Auf Grund der Vorgaben durch die Bundesanstalt für Finanzdienstleistungsaufsicht (BaFin) und der hohen Bedeutung der Daten für den Betrieb der LfA wurde in 2017 die Stelle des Informationssicherheitsbeauftragten mit umfassenden Befugnissen zur Sicherstellung der Informationssicherheit in der LfA eingerichtet.

Die Bank hat darüber hinaus eine **Data Governance** in Verbindung mit Prozessen rund um das Datenmanagement in 2019 aufgebaut und etabliert.

Die LfA entwickelt ihre Prozesse und Instrumente im Risikomanagement kontinuierlich weiter, wobei vor allem die Anforderungen aus den Regulierungsvorhaben der EU im Vordergrund stehen.



1.5 Datenschutz

Für den Geschäftsbetrieb von Banken hat der Datenschutz eine besondere Relevanz. Der **Umgang mit personenbezogenen Daten** gehört zu den wesentlichen Merkmalen des Bankgeschäfts.

Die gesetzlichen, technischen und organisatorischen Anforderungen an den Datenschutz werden unter Wahrung des Bankgeheimnisses eingehalten. Die Mitarbeiter werden entsprechend geschult. Technische und organisatorische Sicherheitsvorkehrungen sorgen dafür, dass ein Zugriff durch unberechtigte Personen verhindert wird.

Die Anforderungen aus der europäischen Datenschutz-Grundverordnung und des neuen Bundesdatenschutzgesetzes wurden umgesetzt.

Alle internen und externen Mitarbeiter werden schriftlich zur Verschwiegenheit und zur Einhaltung der Datenschutzgesetze verpflichtet.

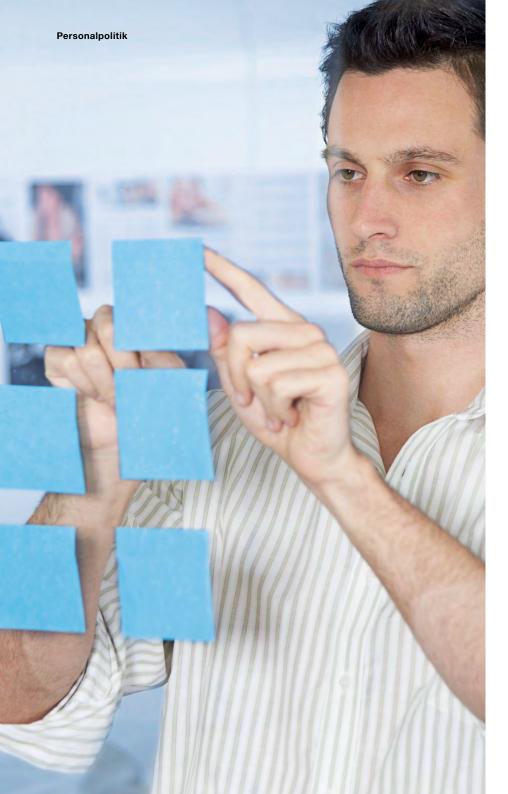
Der Datenschutz wird zusätzlich in einem Arbeitskreis koordiniert. In Projekten werden frühestmöglich Datenschutzthemen berücksichtigt.

Es werden insbesondere Kundendaten, die im Zusammenhang mit der Anbahnung, dem Abschluss und der Verwaltung von Kreditverträgen stehen und Mitarbeiterdaten zur Begründung und Führung des Beschäftigungsverhältnisses sowie Bewerberdaten verarbeitet.

Die **Verarbeitung und Speicherung** erfolgt in Deutschland. Das Rechenzentrum befindet sich in München.

Datenschutzvorfälle bzw. -verstöße kamen im Berichtszeitraum nicht vor.





2. Personalpolitik

2.1 Arbeitsrechte und Arbeitnehmervertretung

Arbeitsrechte

In ihrer Funktion als Förderbank und organisiert als Anstalt des öffentlichen Rechts gehört in der LfA die Einhaltung der in Deutschland gültigen Arbeitsnormen zu den Mindestvoraussetzungen im täglichen Geschäftsbetrieb.

Die LfA hat ihren Hauptsitz in München, eine Repräsentanz in Nürnberg und einen Förderstützpunkt in Hof. Außerhalb Bayerns bestehen keine Betriebsstätten. Die LfA bekennt sich zur Beachtung der Menschenrechte und der in Deutschland gültigen Arbeitsnormen, die auch die Richtlinien und Anforderungen von EU, OECD und Internationaler Arbeitsorganisation ILO umsetzen und bringt dies in ihren Nachhaltigkeitsgrundsätzen zum Ausdruck.

Die Umsetzung und Anwendung der Normen wird durch praxisnahe Aufbereitung in Dienstanweisungen und Dienstvereinbarungen sicher gestellt. Die Beachtung der **Menschenrechte** und die Ablehnung von Kinder- und Zwangsarbeit ist selbstverständlich.

Darüber hinaus wendet die LfA unter einzelvertraglicher Bezugnahme in den Arbeitsverträgen seit je her den **Tarifvertrag für den öffentlichen Dienst der Länder** (TV-L) an. Die darin enthaltenen Regelungen gehen im Hinblick auf die Arbeitnehmerinteressen über die bundesgesetzlichen Regelungen zum Arbeitsrecht hinaus.

Arbeitnehmervertretung

Ein besonderes Anliegen der Personalarbeit in der LfA ist es, personalpolitisch relevante Regelungen stets auch im Hinblick auf die Arbeitnehmerinteressen zu prüfen.

Der **Personalrat** wirkt aktiv an der Umsetzung der Dienstvereinbarungen mit. Dafür arbeitet der Vorstand der LfA eng mit dem Personalrat zusammen. Für die Vertretung der Arbeitnehmerinteressen gilt das Bayerische Personalvertretungsgesetz.

Der Personalrat wurde im Jahr 2016 neu gewählt und besteht aus neun Mitgliedern; die nächste ordentliche Personalratswahl findet 2021 statt. Aus dem Personalrat ist ein Vertreter für den Arbeitsschutzausschuss benannt sowie ein Mobbingbeauftragter, ein Suchtbeauftragter und ein Beauftragter für Beruf und Familie.



Jedes einzelne Personalratsmitglied steht für die betrieblichen Anliegen als Ansprechpartner allen Mitarbeitern vertrauensvoll zur Verfügung. Der Personalrat der LfA tagt alle zwei Wochen. Einmal jährlich findet ein Gespräch zwischen dem Gesamtpersonalrat und dem Gesamtvorstand statt. Der Leiter der Personalabteilung tauscht sich regelmäßig mit dem Personalrat aus und nimmt an den Monatsgesprächen mit dem Personalrat teil.

Die LfA achtet stets darauf, den Personalrat möglichst frühzeitig in die die Belegschaft betreffenden Verfahren einzubinden, um so eine vertrauensvolle Basis für Umsetzungsprozesse herzustellen. So konnten viele Dienstvereinbarungen, insbesondere zum Thema Home-Office, Ideenmanagement, Arbeitszeit oder Vergütung, in beiderseitigem Einvernehmen abgeschlossen werden.

Der Personalrat bringt sich initiativ in Projekte ein, die auch auf Nachhaltigkeitsziele der LfA einzahlen, z. B.

- Einführung JobBike
- Entwicklung eines bedarfsgerechten Raumkonzeptes (Umbau Kredithaus/neue Kantine) zur Steigerung des Wohlbefindens der Mitarbeiter sowie der Arbeitgeberattraktivität.



2.2 Soziale Verantwortung für Beschäftigte

Als Arbeitgeber stellt die LfA ein attraktives Arbeitsumfeld zur Verfügung. Hohe Arbeitsplatzsicherheit, Standortsicherheit, Familienfreundlichkeit, umfassende Weiterbildungsmöglichkeiten und nachhaltige Vergütungsstrukturen schaffen eine langfristige und stabile Arbeitsumgebung.

Die LfA pflegt auch im Bereich ihrer sozialen **Verantwortung** den für das LfA-Geschäft grundlegenden Fördergedanken aktiv. Im Rahmen der Personalpolitik achtet sie darauf, Arbeitsplätze zu schaffen und zu sichern. Damit finden weder betriebsbedingte Kündigungen noch Outsourcing-Maßnahmen von bestehenden Einheiten in der LfA statt.

Gängiges Beschäftigungsmodell in der LfA ist das unbefristete Arbeitsverhältnis. Um Familienrückkehrern die Rückkehr auf den vorherigen Arbeitsplatz zu ermöglichen, werden gelegentlich zu Vertretungszwecken Arbeitnehmer mit befristeten Arbeitsverträgen eingesetzt. Im Jahr 2019 betrug der Anteil befristeter Arbeitsverhältnisse 0,5 %. Wenn sich eine Möglichkeit zur Übernahme in ein unbefristetes Beschäftigungsverhältnis ergibt, haben vorrangig Mitarbeiter mit befristetem Arbeitsvertrag dazu die Möglichkeit. Bei der Neubesetzung von Stellen wird in der Regel jede Position intern ausgeschrieben, um so den Mitarbeitern die Möglichkeit zur Weiterentwicklung zu geben.

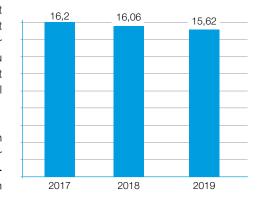
Während der Einarbeitungsphase wird jedem neuen Mitarbeiter ein **Mentor** aus dem jeweiligen Fachbereich an die Seite gestellt. Dieser hilft in der ersten Zeit der Eingewöhnung. Ferner gibt es einen sogenannten "Nachwuchskreis" für Mitarbeiter mit Betriebszugehörigkeit von bis zu fünf Jahren. Hier finden neue Mitarbeiter sofort Anschluss, knüpfen Kontakte und können schnell ihr Netzwerk innerhalb der LfA aufbauen.

Zur Finanzierung von Eigenheimen stehen den Mitarbeitern der LfA während der Dauer ihrer Betriebszugehörigkeit zinsgünstige **Arbeitgeberdarlehen** mit Laufzeiten von bis zu 29 Jahren zur Verfügung. Somit können insbesondere junge Paare und Familien frühzeitig und ohne wirtschaftliches Risiko Wohneigentum finanzieren.

Ergänzend zur gesetzlichen Rentenversicherung bietet die LfA ihren Mitarbeitern neben der tariflichen Zusatzversicherung der Versorgungsanstalt des Bundes und der Länder (VBL) eine **betriebliche Altersversorgung** an. Die Versorgung erfolgt durch den Abschluss einer Direktversicherung. Die Beitragsleistungen erfolgen im Wege der Entgeltumwandlung.

Die LfA ist für ihre Mitarbeiter ein attraktiver Arbeitgeber. Dies zeigt sich auch in der **geringen Fluktuation**, die bei 2 % liegt, trotz guter Marktchancen.

DURCHSCHNITTLICHE BETRIEBSZUGE-HÖRIGKEIT (in Jahren):



Bei der Neubesetzung von Positionen intern wie extern setzt die LfA erfolgreich Verfahren um, die eine diskriminierungsfreie Auswahl sichern. Im Auswahlverfahren berücksichtigt die LfA neben Bewerbern aller Altersgruppen selbstverständlich auch schwerbehinderte Personen.

Die geschlechterausgewogene Belegschaftszusammensetzung ist seit Jahren stabil. Der Frauenanteil beträgt über 55 %.

Mitarbeiterbefragungen sind ein sinnvolles Instrument zur Organisationsentwicklung und Initiierung von Veränderungsprozessen. Die LfA hat die mit einer Mitarbeiterbefragung verbundenen Chancen frühzeitig erkannt und führt seit vielen Jahren regelmäßig Befragungen durch. Basierend auf den Ergebnissen der Befragungen wurden verschiedene Maßnahmen ergriffen. Um die Wirksamkeit der umgesetzten Maßnahmen zu überprüfen, ein aktuelles Stimmungsbild zu erhalten und weiteres Optimierungspotenzial zu identifizieren, sind auch zukünftig turnusmäßig Mitarbeiterbefragungen geplant.

MITARBEITERSTRUKTUR (JAHRESDURCH-SCHNITT DER AKTIVEN MITARBEITER) NACH GESCHLECHT (in %)





2.3. Chancengleichheit durch Diversity

Die LfA legt als öffentlich-rechtlicher Arbeitgeber besonderen Wert auf eine verantwortungsvolle und diskriminierungsfreie Personalpolitik. Ein fairer, partnerschaftlicher und offener Umgang mit den Mitarbeitern prägt das Arbeitsklima. Fachliche und soziale Kompetenzen stehen bei der Besetzung von höher vergüteten Fach- und Führungspositionen im Vordergrund und sorgen so erfolgreich für gleichberechtigte berufliche Chancen für alle Beschäftigten.

Im Jahr 2015 unterzeichnete die LfA die "Charta der Vielfalt" und ging damit einen weiteren Schritt zur Förderung der Vielfalt und gelebten Chancengleichheit auf allen Ebenen. Ein wertschätzendes Miteinander sowie die Nutzung der Vielfalt an Fachwissen, Talenten, Sichtweisen und Erfahrungen ist für die LfA selbstverständlich.



Um **Diversity** in der LfA weiter mit Leben zu erfüllen, die Rolle der Führungskräfte zu unterstützen und die Umsetzung durch Kennzahlen messbar zu machen, wurde ein Diversity Konzept konzipiert. Dabei wurden die bereits gelebten Maßnahmen der Konzepte "Vereinbarkeit von Beruf und Familie", "Demografie" und "Gleichstellung" analysiert und zielgerichtet weiter entwickelt. Unterstützt wird die Umsetzung des Konzepts von einem im Jahr 2018 ernannten **Diversity Beauftragten**.

Damit die Führungskräfte diesen Herausforderungen gerecht werden, werden sie mit verschiedenen individuellen Entwicklungsmaßnahmen, wie Coachings, Führungsklausuren und Führungskompetenzseminaren unterstützt.

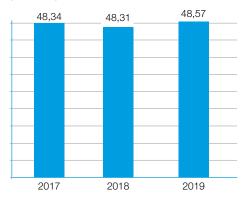
Sollten Mitarbeiter Gesprächsbedarf zur Gleichbehandlung haben, steht ihnen die im Jahr 2007 eingerichtete **AGG-Beschwerdestelle** oder der Diversity Beauftragte zur Seite. Bisher wurden keine Verstöße oder Verdachtsfälle gegen das AGG gemeldet.

Mitarbeiter mit Behinderung werden bei deren Teilhabe am Berufsleben durch besondere individuelle Arbeitsbedingungen und barrierefreie Umbaumaßnahmen unterstützt. Eine Schwerbehindertenvertretung überwacht die Umsetzung, vermittelt, unterstützt und berät dabei.

Basierend auf dem Bayerischen Gleichstellungsgesetz erstellt die LfA turnusmäßig ein Gleichstellungkonzept und legt darin Maßnahmen für eine kontinuierliche und systematische Weiterentwicklung der Chancengleichheit von Frauen und Männern fest. Der Frauenanteil in Führungspositionen einschließlich Vorstand konnte in den letzten Jahren weiter auf 29 % gesteigert werden.

Die LfA begegnet der demographischen Entwicklung aktiv, indem sie qualifizierten Fach- und Führungsnachwuchs einstellt und ausbildet, den Wissensaustausch zwischen den Generationen durch altersgemischte Teams sicherstellt sowie ihre Mitarbeiter so lange wie möglich gesund und produktiv in der LfA hält. Basis hierfür ist ein **Demographiekonzept**, in dem Handlungsfelder wie Personalbeschaffung, -entwicklung und -führung, Wissensmanagement, Arbeitsgestaltung und Gesundheitsmanagement identifiziert und entsprechende Maßnahmen zusammengestellt werden.

ENTWICKLUNG DES DURCHSCHNITTSALTERS (in Jahren):





2.4 Aktuelles Fachwissen durch Weiterbildung und Ausbildung

Neue Trends und technische Entwicklungen, zunehmend komplexere Regularien sowie unterschiedliche Erwartungen und Anforderungen bestimmen das heutige Berufsleben.

Entsprechend dem Motto "Fordern und Fördern" ist es für die LfA selbstverständlich, ihre Mitarbeiter mit einem breiten Spektrum an zielgerichteten Maßnahmen bei den vielfältigen Herausforderungen und Aufgaben zu unterstützen.

Weiterbildungsprogramm

Aktuelles Know-how und kontinuierliche Weiterbildung sind heute unabdingbar. Ein vielseitiges und breit gefächertes Weiterbildungsprogramm, das basierend auf einer **strukturierten Bedarfsabfrage** konzipiert und jeweils am Jahresende für das folgende Jahr veröffentlicht wird, bündelt ein breites Angebot an Qualifizierungsmaßnahmen. Das Programm bietet den Mitarbeitern die Möglichkeit, sich in den verschiedenen Kompetenzfeldern fit zu halten und neue praktische Techniken und Fertigkeiten zu erlernen.

Zur erfolgreichen Bewältigung der Herausforderungen aus der fortschreitenden **Digitalisierung** werden beispielsweise Seminare wie "Big-Data, Smart-Data, Social Coring & Neuronale Netze", "New Work: Führung anders leben" und "Agile Führung – Selbstorganisation im permanenten Beta" angeboten.

Bei kurzfristigem oder sehr speziellem Bedarf wird dieses Angebot durch Einzelmaßnahmen außerhalb des jährlichen Weiterbildungsprogramms ergänzt.

Mitarbeitergespräche

Das Mitarbeitergespräch (MAG) ist seit über 20 Jahren ein fest verankertes Führungsinstrument in der LfA. Es trägt zur Stärkung einer vertrauensvollen und erfolgreichen Zusammenarbeit zwischen Führungskraft und Mitarbeiter bei. Neben der Rückschau auf das vergangene Jahr, der Besprechung der individuellen Leistungsbewertung und der Zielplanung für das neue Jahr tauschen sich die Führungskräfte mit ihren Mitarbeitern auch über persönliche Entwicklungsziele aus und legen gemeinsam individuelle Maßnahmen und Schritte zu deren Erreichung fest. Die Personalabteilung ist von der Durchführung des Mitarbeitergesprächs und den vereinbarten Weiterbildungsmaßnahmen schriftlich zu unterrichten.

Führungskräfteentwicklung

Führung hat viele Facetten, die fachlich wie persönlich sehr herausfordernd sein können. Gerade in Phasen hoher Veränderungsdynamik und Komplexität sind Führungskräfte besonders gefordert, unter wechselnden Rahmenbedingungen das Tagesgeschäft zu bewältigen und gleichzeitig motiviert die Zukunft des Unternehmens mit zu gestalten. Zudem findet Führung verstärkt im Spannungsfeld des demographischen Wandels statt. Dadurch steigen die Anforderungen an moderne Führungskräfte. Neben der fachlichen Kompetenz sind es vor allem die sozialen und kommunikativen Fähigkeiten, die im Umgang mit Mitarbeitern,

Kollegen und Geschäftspartnern immer wichtiger werden. Damit die Führungskräfte den vielfältigen Herausforderungen gerecht werden können, finden verschiedene **Seminare, Workshops** und **Coachings** zu Führungsthemen statt.

Nachwuchsführungskräfteentwicklung

Um den Erfolg und die Zukunftsfähigkeit der LfA sicherzustellen, ist die strukturierte Nachwuchsführungskräfteentwicklung (N-FKE) fester Bestandteil der Personalpolitik. Die N-FKE umfasst ein **strukturiertes Programm**, das sich aus der systematischen Auswahl der Potenzialträger und einem dreistufigen Programm zur Erlangung von Führungsqualifikationen zusammensetzt. Ergänzend zu diesem Programm arbeiten die Nachwuchsführungskräfte anhand von individuellen Maßnahmen an der Weiterentwicklung ihrer Führungskompetenzen.

Weiterbildungsbeteiligung und -investition Die jährliche Weiterbildungsstatistik gibt einen Überblick über den Umfang der Maßnahmen. So wurden 2019 rund 370.000 Euro in die Weiterbildung investiert. Knapp 77 % der aktiven Mitarbeiter nahmen an mindestens einer Weiterbildungsmaßnahme teil.

Durchschnittlich haben die Mitarbeiter im Jahr 2019 jeweils 31,5 Stunden für Aus- und Weiterbildung aufgewendet. Eine nach Geschlecht und Angestelltenkategorie differenzierte Darstellung wird nicht erhoben.

Im Jahr 2019 sind die Ausgaben für Reisekosten für Weiterbildungsmaßnahmen aufgrund Umstellung auf eine externe Reisekostenabrechnung nicht mehr in den Weiterbildungskosten enthalten.

WEITERBILDUNGSBETEILIGUNG UND -INVESTITION	2017	2018	2019
Ausgaben (in Euro)	365.000	433.000	372.000
Mitarbeiter mit mindestens einer Weiterbildung	259	248	259
durchschnittliche Weiterbildungszeit (in Stunden)	29,40	28,00	31,50
pro Kopf Investition* (in Euro)	1.100	1.300	1.100

^{*} bezogen auf durchschnittliche Mitarbeiterzahl



Weiterbildungscontrolling

Das Weiterbildungscontrolling wird anhand von Auswertungen der Feedbackbögen, entsprechenden Rückfragen bei den Teilnehmern, ggf. Einzelgesprächen und Weiterbildungsstatistiken durchgeführt. Die Personalabteilung ist für die Qualitätssicherung der Entwicklungsmaßnahmen und das Controlling zuständig.

Wechselkultur

Vernetztes und abteilungsübergreifendes Denken und Handeln gewinnt aufgrund der immer komplexer werdenden Herausforderungen laufend an Bedeutung. Ein grundlegender Einblick in die Tätigkeiten der verschiedenen Bereiche und gegenseitiges Verständnis helfen dabei, die vielschichtigen Aufgaben gemeinsam zu lösen. Die Mitarbeiter haben daher die Möglichkeit, in anderen Abteilungen Informationstage oder Hospitationen zu absolvieren. Sie bauen dabei ihr persönliches Netzwerk aus und erleben verschiedene Abteilungskulturen und Führungsstile.

Berufsbegleitende Weiterbildung

Neben der betrieblichen Weiterbildung stellt die berufsbegleitende Weiterbildung eine zusätzliche Entwicklungsmöglichkeit dar. Diese Fortbildungsmaßnahmen (z. B. Weiterbildung zum Bankfachwirt, Bankbetriebswirt oder Betriebswirt) können im Einzelfall durch die LfA finanziell gefördert werden. Die Mitarbeiter haben zudem die Möglichkeit, bis zu 20 Arbeitstage unbezahlten Urlaub zur Prüfungsvorbereitung zu nehmen.

Ausbildung

Zur Sicherung von qualifiziertem Nachwuchs und um ihrer gesellschaftlichen Verantwortung gerecht zu werden, bietet die LfA für Abiturienten jährlich zwei Plätze im Rahmen eines dualen Studiums im Studiengang "BWL-Bank Bachelor of Arts (B.A.)" an. Hierbei kooperiert die LfA mit der Dualen Hochschule Baden-Württemberg (DHBW) in Ravensburg. Dieses Angebot wurde 2019 erweitert um den Studiengang "Wirtschaftsinformatik - Business Engineering (B. Sc.)". Zudem können Studierende und Schüler studienbzw. schulbegleitend ein Praktikum absolvieren, um die LfA kennenzulernen. Die Dauer des Praktikums ist flexibel und liegt zwischen einer Woche und sechs Monaten.



2.5 Leistungsfähigkeit durch betriebliches Gesundheitsmanagement

Die Gesundheit und das Wohlbefinden der Mitarbeiter der LfA sind eine zentrale Voraussetzung, um den zahlreichen Herausforderungen des Berufsalltags erfolgreich zu begegnen. Deshalb führt die LfA jährlich eine Krankenstatistik und vergleicht diese mit anderen Arbeitgebern. Das darauf aufbauende Konzept zum betrieblichen Gesundheitsmanagement ist fester Bestandteil der Personalarbeit und wird laufend weiterentwickelt.

Für das **LfA-Gesundheitsmanagement** steht der ganzheitliche Ansatz im Zentrum. Es setzt sich aus den **drei Komponenten**

- gesetzlicher Arbeits- und Gesundheitsschutz,
- betriebliches Eingliederungsmanagement und
- betriebliche Gesundheitsförderung zusammen.

Da sich die Bedingungen der Arbeitswelt auf die Gesundheit auswirken, werden die vier Komponenten Arbeitsplatz, Organisation, Mitarbeiter und soziales Umfeld bei der Planung und Auswahl der verschiedenen Maßnahmen kontinuierlich beachtet. Zudem dienen sie bei der Suche und Analyse von Problemen als Ansatzpunkte für Verbesserungsmaßnahmen und Veränderungen.

Unter dem Motto **Gesund. Leistungsstark. Erfolgreich.** engagiert sich die LfA im Rahmen ihres betrieblichen Gesundheitsmanagements für ein gesundheitserhaltendes und gesundheitsförderndes Arbeitsklima. In diesem Zusammenhang bietet die LfA beispielsweise jährliche Grippeschutzimpfungen und Bildschirmarbeitsbrillen an.

Zusammenarbeit mit dem Betriebsarzt und der Fachkraft für Arbeitssicherheit

Eine Maßnahme im Rahmen des betrieblichen Gesundheitsmanagements ist die Zusammenarbeit mit einem Betriebsarzt. Neben vierteljährlichen und anlassbezogenen Sprechstunden zählen zu seinen Aufgaben das Vorschlagen und Begleiten von Maßnahmen zur Gesundheitsförderung, das Anbieten von Vorsorgeuntersuchungen und Grippeschutzimpfungen, die Durchführung von Arbeitsplatzbegehungen sowie die Beratung der für die Arbeitssicherheit und die Gesundheitsförderung verantwortlichen Personen. So sorgen beispielsweise in Abstimmung mit dem Betriebsarzt höhenverstellbare Tische. individuell angepasste Büromöbel. Stehpulte und Fußstützen für eine optimale ergonomische und gesundheitsorientierte Arbeitsplatzausstattung.

Bei der Einhaltung der Vorschriften zum gesetzlichen Arbeitsschutz wird die LfA von einer externen Fachkraft für Arbeitssicherheit unterstützt, die in enger Zusammenarbeit mit den internen Sicherheitsverantwortlichen regelmäßige Betriebsbegehungen, Besprechungen und sicherheitsrelevante Unterweisungen durchführt. Zur Sicherheit am Arbeitsplatz werden jährlich Sicherheitsschulungen für alle Mitarbeiter verpflichtend durchgeführt.

Im Jahr 2019 gab es weder Todesfälle noch Verletzungen mit schwerwiegenden Folgen aufgrund arbeitsbedingter Unfälle. Es wurden fünf Unfallanzeigen dokumentiert.

Aus Gründen des Datenschutzes und der Freiwilligkeit der Angaben von Betroffenen gibt es keine Aufzeichnungen zu arbeitsbedingten Erkrankungen.

Der Arbeitsschutzausschuss tagt regulär viermal pro Jahr. Ad hoc-Fragen bzw. Sonderthemen werden kurzfristig von den Ausschuss-Mitgliedern besprochen. Für jede Sitzung wird vorab eine Agenda verfasst. Alle Mitglieder können hier Themen anmelden bzw. direkt in der Sitzung einbringen. Insbesondere die Vertreter des Personalrats können so die Meldungen aus der Belegschaft in den Ausschuss einbringen bzw. die Ergebnisse an die Belegschaft bzw. einzelne Kollegen rückmelden. Üblich ist auch, dass Anliegen direkt an den Arbeitssicherheits-Beauftragen herangetragen werden, die dann ebenfalls im Ausschuss thematisiert werden. Maßnahmen bzw. Entscheidungen werden im Ausschuss gemeinschaftlich getroffen und verabschiedet. Die Umsetzung der Maßnahmen wird direkt vom Ausschuss an die zuständigen Fachabteilungen beauftragt. Über jede Sitzung wird ein Protokoll erstellt.

Die LfA strebt die OHRIS-Standard Zertifizierung mit umfassenden Mitwirkungs- und Mitbestimmungsmöglichkeiten der Mitarbeiter an.

Versorgung in Notfällen

Erste-Hilfe-Kästen, Erste-Hilfe-Räume, Defibrilatoren und entsprechend geschulte Ersthelfer stehen für die Versorgung in Notfällen zur Verfügung.

Weiterbildung zum Thema Gesundheit

Die LfA bietet ihren Mitarbeitern mit **regelmä- Bigen Gesundheitstagen** ein attraktives Angebot, ihre Gesundheitskompetenz individuell
zu erweitern und sich aktiv für ihre Gesundheit
einzusetzen. Das **Motto variiert jährlich**. Es wird
ausgewählt nach möglicher Betroffenheit der
LfA-Mitarbeiter, Vorschlägen des beauftragten
Veranstalters und allgemeinen Trends.

Mit dem 11. Gesundheitstag 2019, der unter dem Motto "Psst – schon gehört und gut geschlafen?" stand, unterstützte die LfA ihre Mitarbeiter beim Ausbau ihrer Kompetenzen in puncto Gesundheit. Mit vielen Aktionen und alltagstauglichen Tipps bot die LfA 159 teilnehmenden Mitarbeitern Anregungen und Unterstützungen an, ihre Gesundheit im Bereich gutes Hören und Krafttanken durch Ruhezeiten zu erhalten bzw. zu verbessern

Im Vorjahr unterstützte die LfA mit dem 10. Gesundheitstag unter dem Motto "Stabil und elastisch bleiben" ihre Mitarbeiter, sich aktiv für ihre Gesundheit einzusetzen. Mit Aktionsbausteinen zum Testen und Ausprobieren wurden Impulse für mehr Gesundheit am Arbeitsplatz gesetzt.

Die Teilnahme am Gesundheitstag erfolgt während der Arbeitszeit.

Darüber hinaus enthält das jährliche Weiterbildungsprogramm der LfA auch Seminare zum Thema Gesundheit, die jährlich auf die geänderten Bedürfnisse der Belegschaft angepasst werden.



Besonderes Augenmerk wird dabei auch auf psychische Belastungen gerichtet. Seminare wie "Innere Widerstandskraft als Kompetenz der Zukunft" richten sich an alle Mitarbeiter, die im beruflichen Alltag stark belastet sind und ihre Leistungsfähigkeit und Gesundheit schützen und stärken wollen. Auf die seelische Ausgeglichenheit sind Seminare wie "Die Kunst, nein zu sagen", "Mit Stärke und Gelassenheit charismatisch Ziele erreichen" oder "Weil ich es mir wert bin" ausgerichtet und sprechen damit alle Altersgruppen an.

Mitarbeiter, die sich in der zweiten Berufshälfte befinden, können im Seminar "Zukunft mit 50+ gestalten" wertvolle Impulse finden.

Massageservice und sportliche Aktivitäten

Durch die überwiegend sitzende Tätigkeit am Schreibtisch besteht ein erhöhtes Risiko, durch Schulter-/Nackenverspannungen und Rückenschmerzen beeinträchtigt zu werden. Um hier gegenzusteuern und den Mitarbeitern eine unkomplizierte, regelmäßige Möglichkeit zur Schmerzlinderung und Entspannung zu geben, bietet die LfA einmal pro Monat einen mobilen Massageservice in den Räumen der LfA an.

Der einmal pro Woche stattfindende **Lauftreff** wird sehr gut angenommen. Er wird von einer Trainerin begleitet, deren Trainerhonorar die LfA übernimmt.

Die Mitarbeiter können zudem das **Fitnessstudio** einer benachbarten Tochtergesellschaft kostenlos nutzen. Zusätzlich findet 2 x pro Monat ein betreutes Training statt, in dem eine Fitnesstrainerin Tipps und Anleitung für ein gesundheitsför-

derliches Training gibt. Die Trainerkosten werden von der LfA getragen.

Darüber hinaus werden **Yoga- und Faszien-Kurse** angeboten, die der Steigerung der Fitness und des körperlichen Wohlbefindens dienen. Für den sportlichen Ausgleich sorgen in der LfA zudem **verschiedene Sportgruppen** (Fußball und Tennis) und die Teilnahme am Münchner Firmenlauf.

Lebenslagencoaching

Durch die vielfältigen Herausforderungen und Veränderungen im beruflichen und privaten Umfeld sind die Beschäftigten der LfA zunehmend gefordert. Stress und besondere Beanspruchungssituationen können sich auf die persönliche Leistungsfähigkeit niederschlagen und das Arbeitsteam belasten.

Daher bietet die LfA in Kooperation mit der awo lifebalance GmbH ihren Führungskräften und Mitarbeitern mit dem **Lebenslagencoaching** qualifizierte Unterstützung in schwierigen Lebenssituationen an. Das breit gefächerte Spektrum umfasst Themen, wie Beratung bei Burnout-Gefährdung und Erschöpfung, Begleitung in der Trauerphase, Beratung in schwierigen Familiensituationen, Budget- und Schuldenberatung sowie Beratung im Zusammenhang mit Suchterkrankungen. Die Beratungskosten übernimmt die LfA.

Betriebliches Eingliederungsmanagement

Um länger oder häufig erkrankte Mitarbeiter zu unterstützen, bietet die LfA seit 2007 ein systematisches betriebliches Eingliederungsmanagement an, das die Anforderungen des Sozialgesetzbuches (SGB IX) vollumfänglich erfüllt. Dabei hat jeder Mitarbeiter, der über einen längeren Zeitraum erkrankt ist, die Möglichkeit zu einem freiwilligen Gespräch mit einem Vertreter der Personalabteilung und einem Mitglied der Personalvertretung. Ziel ist neben dem Ausschluss möglicher betrieblicher Erkrankungsgründe, dem betroffenen Mitarbeiter sinnvolle Unterstützungsmöglichkeiten anzubieten, die die Überwindung der Erkrankung fördern und einer Neuerkrankung vorbeugen. Wichtige Partner im Betrieblichen Eingliederungsmanagement sind neben den Führungskräften, die Personalvertretung und der Betriebsarzt.

JobBike Angebot

Neu eingeführt wurde im Jahr 2019 das Job-Bike-Programm in der LfA. Es bietet allen Mitarbeitern die Möglichkeit, ein selbst gewähltes Fahrrad über einen Leasingvertrag bequem über Barlohnumwandlung und günstig über die LfA zu beziehen. Das JobBike kann sowohl für den Weg zu Arbeit als auch privat verwendet werden. Neben den Kostenvorteilen unterstützt das Job-Bike-Programm die Gesundheitsförderung der Mitarbeiter und leistet einen weiteren Beitrag zum Umweltschutz.



2.6 Familienorientierung

Um die Vereinbarkeit von Beruf und Familie weiter im Mitarbeiter- wie im Bankeninteresse zu verbessern, entwickelt die LfA ihre familienbewusste Personalpolitik kontinuierlich fort. Denn je besser die Mitarbeiter auch ihre Verantwortung für die Familie wahrnehmen können, umso mehr Motivation und Freiraum haben sie für die Erfüllung ihrer betrieblichen Aufgaben.

Die LfA unterzieht sich regelmäßig dem "audit berufundfamilie", einem Instrument, das auf Initiative der Gemeinnützigen Hertie-Stiftung geschaffen wurde. Dabei werden in einem systematischen Prozess der Ist-Stand der Vereinbarkeit von Beruf und Familie im Unternehmen erfasst und nach Handlungsfeldern strukturiert Maßnahmen zur weiteren Verbesserung abgeleitet. Nach der Erstzertifizierung 2008 wurde in der LfA bei den Re-Auditierungen 2011 und 2015 die Vereinbarkeit von Beruf und Pflege als weiterer Schwerpunkt definiert. Im Jahr 2018 hat die LfA die Re-Zertifizierung erfolgreich durchlaufen und ist jetzt dauerhaft Zertifikatsträger.



Ergänzend dazu ist die LfA seit 2015 Mitglied im Familienpakt Bayern. Diese gemeinsame Initiative der Bayerischen Staatsregierung und der Bayerischen Wirtschaft fördert die familienfreundliche Gestaltung der Arbeitswelt in Bayern und verbessert die Vereinbarkeit von beruflichem Erfolg und Familie. Damit ergänzt die LfA ihre Zielsetzungen aus der Zertifizierung "berufundfamilie".

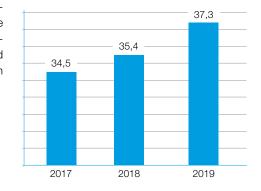


Eine auf einem Präsenzzeitmodell basierende **Arbeitszeitflexibilisierung** ermöglicht die Vereinbarkeit privater Familientermine und, durch die Absprache zwischen den Kollegen, die Erreichbarkeit für den Kunden.

Bei der Aufstellung der Pläne für den **Jahresurlaub** werden die Belange von Eltern schulpflichtiger Kinder besonders berücksichtigt.

Über 35 % der Mitarbeiter der LfA arbeiten in **Teil- zeit**, die sich beispielsweise an den Schulzeiten orientiert, in denen die Kinder betreut sind.

ANTEIL DER TEILZEITBESCHÄFTIGTEN (in %)



Regelungen zur Gewährung von unbezahltem **Sonderurlaub** dienen hauptsächlich der Betreuung von Kindern oder pflegebedürftiger Angehöriger. Auch für Weiterbildung oder Auslandsaufenthalte gewährt die LfA für mehrere Monate unbezahlten Sonderurlaub.

Im Rahmen der seit Mai 2018 geltenden neuen Home Office Möglichkeiten können alle Mitarbeiter in jeder Hierarchieebene vereinbarkeitsunterstützende Home Office Arbeit oder für einen begrenzten Zeitraum Home Office zur Unterstützung gesundheitlicher Rehabilitation in Anspruch nehmen. Alternativ besteht für alle Mitarbeiter die Möglichkeit, an bis zu zwei Tagen pro Monat sogenannte Flextage im Home Office zu arbeiten. Seit Einführung der erweiterten Home Office Regelungen im Jahr 2018 haben über 62 % der Mitarbeiter eine der beiden Formen genutzt.

Bereits vor Beginn des Mutterschutzes oder der **Elternzeit** wird die weitere Planung besprochen.

Ziel ist, eine eventuelle Teilzeitbeschäftigung während und/oder nach der Elternzeit frühzeitig vorzubereiten, um eine frühe Rückkehr aus der Familienpause zu ermöglichen. Für die Information der Beschäftigten während der Abwesenheit wurde im Internetauftritt der LfA ein separater, zugangsgeschützter Bereich geschaffen. Mitarbeiter haben dort u. a. auf wesentliche Teile des LfA-internen Weiterbildungsprogramms Zugriff, an dem sie auch während der Beurlaubung teilnehmen können.

Zunehmend werden die Angebote auch von Vätern genutzt. Teilweise wurden im Anschluss an die Elternzeit Teilzeit- und/oder Home Office-Möglichkeiten in Anspruch genommen.

Für die **Kleinkinderbetreuung** bietet die LfA ihren Beschäftigten Krippenplätze in einer in der Nähe liegenden Kindertagesstätte an.

Die LfA zahlt einen steuerfreien Kinderbetreuungskostenzuschuss zu den Kosten der Betreuung nicht schulpflichtiger Kinder in Kindergärten oder vergleichbaren Einrichtungen.

Um den Betreuungsengpass in den Ferien zu verringern, bietet die LfA in den ersten Wochen der Sommerferien eine **Ferienbetreuung** für Mitarbeiterkinder im Alter zwischen 5 und 12 Jahren an. Bei einem **kurzfristigen Betreuungsbedarf** steht der pme Familienservice aufgrund einer Kooperation den Mitarbeitern zur Verfügung.

Auch die Vereinbarkeit von Beruf und Pflege ist für die LfA ein wichtiges Thema. Durch den Abschluss einer Kooperationsvereinbarung zwischen der LfA und der awo lifebalance GmbH können die Mitarbeiter Beratungs- und Vermittlungsleistungen zu Pflegethemen erhalten.





3. Nachhaltigkeitsmanagement

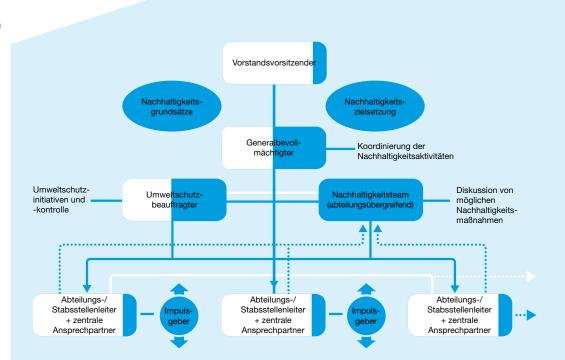
Das Nachhaltigkeitsmanagement der LfA basiert auf der strategischen Zielsetzung der Unternehmensführung, den Nachhaltigkeitsgedanken mit seinen ökologischen, ökonomischen und sozialen Aspekten auf allen Ebenen zu verankern.

Auf Vorstandsebene wird das Nachhaltigkeitsmanagement unmittelbar vom Vorstandsvorsitzenden verantwortet. Nachdem Nachhaltigkeit eine Querschnittsaufgabe ist, die alle Abteilungen betrifft, sind sämtliche Abteilungs- und Stabsstellenleiter als Impulsgeber für ihre Bereiche gefordert. In jeder Abteilung/Stabsstelle gibt es einen zentralen Ansprechpartner für das Thema Nachhaltigkeit.

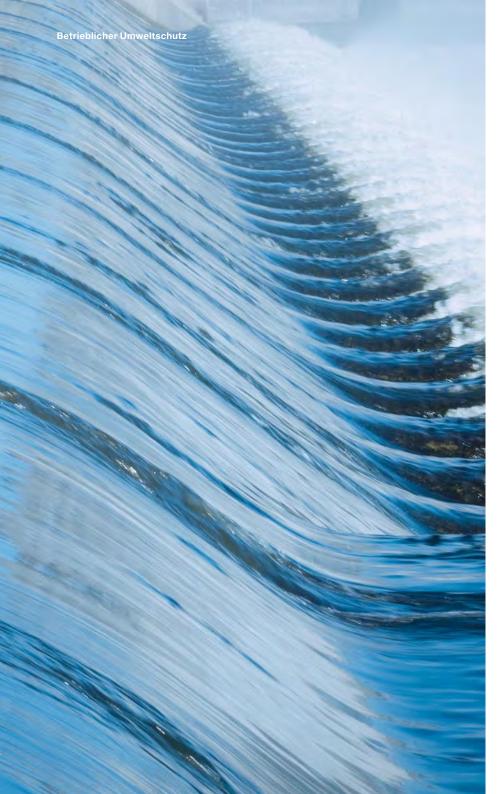
Zum Austausch über laufende Aktivitäten und zur Diskussion der Umsetzungsmöglichkeiten weiterer Maßnahmen ist ein **abteilungsübergreifendes Nachhaltigkeitsteam** eingerichtet. Die Zusammensetzung des Nachhaltigkeits-Kernteams, das sich mindestens vierteljährlich trifft, repräsentiert alle Bereiche, die laufend mit dem Thema Nachhaltigkeit in Berührung kommen. Themenbezogen werden bei Bedarf die zentralen Ansprechpartner für das Thema Nachhaltigkeit aus den Abteilungen/Stabsstellen hinzugezogen.

Ein **Umweltschutzbeauftragter** ist für die Umsetzung der gesetzlichen Umweltschutzbestimmungen und die Initiierung und Kontrolle der internen Umweltschutzaktivitäten zuständig.

Sämtliche Nachhaltigkeitsaktivitäten werden von einem Generalbevollmächtigten koordiniert.







4.

Betrieblicher Umweltschutz

4.1 Nachhaltiger Ressourceneinsatz

Der sparsame Einsatz natürlicher Ressourcen, die Vermeidung von Abfällen und der Schutz der natürlichen Umwelt sind wichtige Grundsätze der Geschäftstätigkeit der LfA.

Als EMAS-zertifiziertes Unternehmen wurden im Rahmen der Umweltprüfung in der LfA für Schlüsselbereiche wichtige Umweltaspekte und deren Auswirkungen erfasst und bewertet. Es wurde dabei zwischen direkten und indirekten Umweltaspekten unterschieden. Die Umweltaspekte wurden durch Kennzahlen (Kernindikatoren) konkretisiert, damit auf ihrer Grundlage die jährlichen Umweltbetriebsprüfungen durchgeführt werden können und sich Umweltziele ableiten lassen. Sie dienen zugleich im Sinne der EMAS-VO als Kriterien, um die Bedeutung der Umweltaspekte beurteilen zu können.

Konkrete Verbrauchs- und Emissionsdaten werden in der jährlichen EMAS-Umwelterklärung sowie zusätzlich alle 2 Jahre im Nachhaltigkeitsbericht veröffentlicht.

Die Entwicklung wesentlicher Umweltkennzahlen im 15-Jahres-Überblick zeigt die sukzessive Reduzierung des Ressourcenverbrauchs (Einzelheiten vgl. Tabelle im Kapitel Kennzahlen am Ende des Berichts).

Durch den Geschäftsbetrieb in den Bürogebäuden werden keine wesentlichen Auswirkungen auf die Umwelt gesehen. Die Nutzung von Ressourcen beschränkt sich auf die im Bürobetrieb üblichen Verbräuche. Die weitere Einsparung von Ressourcen und die Verringerung des ökologischen Fußabdrucks wird permanent weiterverfolgt. Risiken beim Ressourcenmanagement wurden nicht identifiziert.



Abfallwirtschaft und Entsorgung

Dem abfallwirtschaftlichen Grundsatz "Vermeidung vor Verwertung vor Entsorgung" trägt die LfA durch praktische Maßnahmen Rechnung. So werden beispielsweise Verpackungen möglichst vermieden, soweit sie nicht für den Schutz der Produkte oder logistische Zwecke erforderlich sind. Im Archiv werden gebrauchte Ordner aufbereitet, mit neuen Rückenschildern versehen und wieder in Umlauf gebracht. Die gebrauchten Lasertoner werden zentral gesammelt und an den Lieferanten zurückgegeben.

Die größten in der LfA entstehenden Abfallgruppen sind Altpapier, Bio- und Restmüll.

ABFALLMENGE	2017	2018	2019
Altpapier (in kg)	24.190	21.100	19.600
Restmüll (in I)	174.720	174.720	174.720
Biomüll (in I)	6.240	6.240	6.240

Bei der **Biomüllmenge** und der **Restmüllmenge** ist das Abfuhrvolumen jeweils unverändert geblieben.

Der Restmüll, der den größten Anteil darstellt, wird vom Abfallwirtschaftsbetrieb München (AWM) abgeholt und in einer Müllverbrennungsanlage umweltschonend entsorgt und dabei energetisch genutzt.

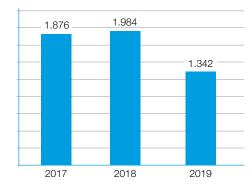
Ein weiterer wesentlicher Bestandteil des Abfallaufkommens ist **Altpapier**. Zur Wahrung der Datensicherheit wird das Altpapier geschreddert und der Wiederverwertung zugeführt. Die Altpapiermenge ist im Vergleich zu 2017 deutlich zurückgegangen.

Zu den wesentlichen Verbrauchsmaterialien der LfA zählen Kopier- und Druckerpapier. Seit vielen Jahren werden unterschiedliche Maßnahmen ergriffen, den Verbrauch zu reduzieren. Hierzu zählen vor allem die sukzessive Umstellung der Drucker auf standardmäßigen Duplex-Druck und die zunehmende Umstellung papierbasierter auf digitale Prozesse.

Der Verbrauch an **Kopier- und Druckerpapier** ist 2019 mit 1.342 Tsd. Blatt im Vergleich zu den Vorjahren (2018: 1.984 Tsd. Blatt; 2017: 1.876 Tsd. Blatt) deutlich zurückgegangen.

Um den Papierverbrauch weiter zu reduzieren, wurden die Mitarbeiter in einer Hausmitteilung über die Umweltauswirkungen des Papierverbrauchs informiert. Konkrete Tipps zur Papiereinsparung waren ebenfalls Bestandteil dieser Mitteilung.

KOPIER- UND DRUCKERPAPIER (Tsd. Blatt)



Für Glasabfälle, Batterien und Kunststoffabfälle stehen zentrale Sammelbehälter zur Verfügung.

Das gebrauchte Speisefett der Kantine wird einem Altfettrecycling zugeführt (Fa. Lesch, ZKRW 00040/98E).



Wasser

Die LfA hat das Ziel, die Ressource Wasser durch bauseitige Maßnahmen, Optimierungen im Bereich der Unterhaltsreinigung und einen sparsamen Umgang der Mitarbeiter zu schonen.

Im Jahr 2019 verbrauchte die LfA 4.334 m³ Wasser. Der Wasserverbrauch hat damit seit 2017 kontinuierlich abgenommen.

WASSERVER- BRAUCH (in m³)	2017	2018	2019
Gesamtverbrauch	4.677	4.475	4.334
pro Mitarbeiter*	14,4	13,6	12,8

^{*} Grundlage 2019: 338 Mitarbeiter

Umweltfreundliches Büromaterial

Als **Verbrauchsmaterialien** für die Büroarbeit werden in der Regel Markenartikel beschafft, deren Hersteller sich in einer Erklärung zur Nachhaltigkeit insbesondere im Bereich Umweltschutz verpflichtet haben. Viele Artikel sind beispielsweise mit dem "Blauen Engel" ausgezeichnet. Ferner sind die meisten der von der LfA einbezogenen Markenartikelhersteller nach DIN EN ISO 14000ff zertifiziert und/oder Mitglied des UN GLOBAL COMPACT, eines weltweiten Pakts der Vereinten Nationen, der zwischen Unternehmen und der UNO geschlossen wird, um u. a. die Folgen der Globalisierung ökologischer zu gestalten.

Um Lieferwege zu reduzieren, beschafft die LfA die Materialien nicht bundesweit bei den Herstellern, sondern bei der Fa. KABUCO als ortsansässigem Lieferanten, der Mitglied im Umweltpakt Bayern, nach DIN EN ISO 9001 zertifiziert und nach EMAS validiert ist.

Für die Verwendung als Kopier- und Druckerpapier wird BalancePure des Herstellers Papyrus als 100 % DIN A 4 Recyclingpapier beschafft, das mehrfach als umweltgerechtes Papier ausgezeichnet ist (Blauer Engel etc.). Das Papier ist ferner durch das Forest Stewardship Council (FSC) Recycling-Zeichen deklariert, da es ohne Verwendung von Frischfasern hergestellt wird.

Der Druck von Broschüren und Flyern erfolgt ebenfalls auf Papieren mit FSC-Siegel und klimaneutral (z. B. natureOffice.com DE-137-2X3F9AF). Der Druck des Geschäftsberichtes erfolgte letztmalig für das Geschäftsjahr 2016, er ist seither nur noch elektronisch verfügbar.

Auch bei den **Werbemitteln** wird ein besonderes Augenmerk auf die Nachhaltigkeit gelegt. Die Auswahl und Bereitstellung von Werbemitteln erfolgt zielgruppengerecht mit der Perspektive einer langfristigen Nutzung. Der Fairtrade-Aspekt und die Abbaubarkeit bzw. Recyclingfähigkeit der Produkte und Verpackungen stehen bei den Bestellungen ebenfalls im Fokus.

Umweltgerechte Büromöblierung

Aktuell sind unterschiedliche Büromöbel-Produktlinien im Einsatz. In den Liegenschaften der LfA stark vertreten ist die Fa. König+Neurath mit ihren Produkten. Deren Büromöbel sind mit dem "Indoor Advantage Gold"-Gütesiegel ausgezeichnet. Dieses Gütesiegelprogramm von SCS Global Services ist eines der weltweit bekanntesten und meistgenutzten Emissionsgütesiegel. Mit dem Label ausgezeichnete Produkte tragen zur Verbesserung der Raumluft bei und schützen kurz- und langfristig die Gesundheit der Menschen. Für das LfA-Beratungshaus wurden Produktlinien der Fa. USM HALLER ausgewählt. Deren Produkte haben das "Greenquard Indoor Air Quality"-Zertifikat erlangt. Für die seit November 2017 bezogenen Übergangsflächen im sog. "Colt-Gebäude" wird ein Möbelprogramm des Herstellers Nowystyl großflächig eingesetzt. Die Nowystyl-Gruppe wurde 1992 in Polen gegründet und ist mittlerweile innerhalb Europas unter anderem der größte Produzent von Bürostühlen. Das Unternehmen verfolgt eine sehr strikte Umweltpolitik. Diese zeichnet sich dadurch aus, dass bewusst nicht auf die Erlangung von Zertifikaten Wert gelegt, sondern aktiv am Produktionsstandort zur Entlastung der Umwelt beigetragen wird. So wird z. B. im firmeneigenen Biomasse-Kraftwerk aus den Holzabfällen Energie erzeugt, die wiederum für die Produktionsstätten verwendet wird. Das Brauchwasser wird zu 100 % in der eigenen Kläranlage gereinigt und erst dann wieder dem Wasserkreislauf zugeführt.

Auch die Hersteller der Büromöblierung im Förderstützpunkt Hof sind nach DIN EN ISO 14001 zertifiziert und tragen beide das Gütesiegel "Blauer Engel".



Umweltbewusste Mobilität

Der persönliche Kontakt zu Kunden und Geschäftspartnern ist ein wichtiger Erfolgsfaktor für die Bank, so dass nachhaltige Mobilität einen hohen Stellenwert hat.

Die Grundsätze für Dienstreisen in der LfA sehen vor, grundsätzlich die Öffentlichen Verkehrsmittel zu benutzen. Die Flugzeugbenutzung ist nur bei wesentlicher Kosten- und/oder Zeitersparnis gestattet. Taxifahrten sind nur in zwingenden und zu begründenden Ausnahmefällen zulässig, wenn eine andere Möglichkeit, z. B. die Benutzung öffentlicher Nahverkehrsmittel, unzumutbar ist, oder öffentliche Verkehrsmittel zum/am Zielort nicht verkehren. Dienstreisen mit dem eigenen Fahrzeug sind nur in besonders zu begründenden Ausnahmefällen möglich.

Die Zahl der **Dienstreisen mit Bahn und Flugzeug** hat sich in 2018/2019 aufgrund des gestiegenen Geschäftsaufkommens und steigender Verbandsaktivitäten erhöht, wobei der Zuwachs bei den Bahnreisen (+67 %) deutlich höher ausfiel als bei den Flugreisen (+38 %).

DIENSTREISEN MIT BAHN UND FLUGZEUG	2017	2018	2019
Bahnreisen	202	295	338
Flugreisen	92	94	127
Gesamt	294	389	444

Der Fuhrpark der LfA besteht überwiegend aus Neufahrzeugen. Dadurch ist sichergestellt, dass die nach dem Stand der Technik jeweils neueste Motorentechnologie zum Einsatz gelangt. Je Fahrzeug verringern sich dadurch in der Regel im Vergleich zum Vorgängermodell Schadstoffausstoß und Kraftstoffverbrauch. Für innerstädtische logistische Transporte wird ein Elektrofahrzeug eingesetzt. Ferner sind mittlerweile vier Hybridfahrzeuge im Einsatz. Die Zahl der Stromtankstationen wurde ebenfalls auf vier erhöht.

FAHRLEISTUNG UND KRAFTSTOFF- VERBRAUCH	2017	2018	2019
Fahrleistung (in km)	469.192	439.838	474.272
Verbrauch Diesel (in l)	25.570	21.364	24.571
Verbrauch Benzin (in I)	5.447	7.633	6.840

Die Fahrleistung ist 2019 im Vergleich zu 2017 in etwa gleich geblieben. Der **Durchschnittsverbrauch** mit 6,6 L/100 km ebenfalls.

Der **Flottenmittelwert** 2018 bzgl. CO₂-Emissionen lag gemäß Herstellerangaben bei 112,1 g/km (kombiniert, NEFZ) bzw. 114,8 g/km (WLTP). 2019 lag er gemäß Herstellerangaben bei 108,8 g/km (kombiniert, NEFZ) bzw. 135 g/km (WLTP).

Für die Fahrt zum Arbeitsplatz bietet die LfA ihren Mitarbeitern die Möglichkeit zur Nutzung günstiger **Jobtickets** an.

Für die Wege zwischen verschiedenen Dienstgebäuden sowie die Wahrnehmung von Terminen im Stadtzentrum stellt die LfA **Dienstfahrräder** zur Verfügung. Der Fahrradfuhrpark wurde 2019 komplett erneuert und erweitert.

Postversand

Im Bereich des Paketversands wird mit "GoGreen" der klimaneutrale Versand der Post/DHL genutzt.

Biologische Vielfalt

Der Flächenverbrauch beträgt insgesamt 4.201 m² bebauter/versiegelter Fläche. Davon entfallen 3.905 m² auf den Standort München, 61 m² auf den Standort Nürnberg und 235 m² auf den Standort Hof (bei den Standorten Nürnberg und Hof handelt es sich jeweils um angemietete Räume). Die Grünfläche beträgt insgesamt 2.742 m².



4.2 Energieverbrauch und grüner Strom

Die **Stromversorgung** erfolgt durch die Stadtwerke München (SWM), die im Rahmen ihres Umweltengagements nationale Klimaschutzziele verfolgen. Seit Anfang 2013 bezieht die LfA von den SWM zu **100 % Öko-Strom** aus Erneuerbaren Energien mit Schwerpunkt Wasserkraft. Die Ökostromerzeugung wird durch den TÜV SÜD jährlich zertifiziert.

Für die **Beheizung** ihrer Liegenschaften bezieht die LfA von den Stadtwerken München **Fernwärme**. Dabei wird die Abwärme als Heizenergie genutzt, die bei der Stromproduktion in den Kraft-Wärme-Kopplungs-Anlagen entsteht. Dadurch erfolgt ein wichtiger Beitrag zur Einsparung von Primärenergie und zum Schutz von Ressourcen.

ENERGIEVERBRAUCH (in MWh)	2017	2018	2019
Elektroenergie	1.610	1.602	1.613
pro Mitarbeiter*	5,0	4,9	4,8
Heizenergie	1.148	1.197	753
pro Mitarbeiter*	3,5	3,6	2,2

^{*} Grundlage 2019: 338 Mitarbeiter

Aufgrund des Umbaus eines Bürogebäudes setzt sich der Heizenergieverbrauch in 2019 aus einem reduzierten Fernwärmeverbrauch und einem Heizölverbrauch von 8.927 Litern (Bauheizung) zusammen.

Der Verbrauch von **Elektroenergie** ist im Vergleich zu 2017 in etwa gleich geblieben.

Durch die zunehmende Digitalisierung von Prozessen ist grundsätzlich der Bedarf an elektrischer Energie in der LfA in den vergangenen Jahren zwar gestiegen. Um dieser Entwicklung entgegenzuwirken, wurden aber bereits zahlreiche erfolgreiche Maßnahmen ergriffen:

• Laufend wird die Zahl der Server durch Virtualisierung (Zusammenfassung auf effiziente. große Einheiten) reduziert, um Energieeinsparungen beim Betrieb der Geräte und vor allem bei der Kühlung des Rechenzentrums zu erreichen. Mittlerweile sind von 315 Servern 265 virtualisiert: nur noch 50 Hardware-Server sind vorhanden. Seit 2013 werden statt großer PC's stromsparende Thin Clients im Terminal-basierten Betrieb mit zentralem Ablauf der Applikationen und Zugriff vom Arbeitsplatz über Browser eingesetzt. Von insgesamt rund 500 Arbeitsplätzen sind zwischenzeitlich 371 mit Thin Clients ausgestattet. Im 2015 neu eröffneten Förderstützpunkt Hof wurden von Beginn an Thin Clients eingesetzt. Auch der Förderstützpunkt Nürnberg wurde mittlerweile auf Thin Clients umgestellt. Die Zahl der Arbeitsplatzsysteme insgesamt wurde von 2800 auf 2136 reduziert.

- Seit 2013 werden stromsparende Monitore eingesetzt.
- In einer Untersuchung in 2015 wurde geklärt, dass auf Grund der zentralen Lage des Rechenzentrums innerhalb des Gebäudes keine Energie durch Reduzierung der Rechenzentrumsfläche gespart werden kann.
- Die Mitarbeiter sind angehalten, PCs und weitere Stromverbraucher (Drucker etc.) am Abend abzuschalten. Zur Vermeidung von längeren Wartezeiten bei Arbeitsbeginn startet eine automatische Funktion den PC in dem Moment, wenn sich der Mitarbeiter am Zeiterfassungsterminal einbucht.
- Herkömmliche Standard-Leuchtmittel werden konsequent durch LED-Technologie ausgetauscht.



4.3 Bauliche Energieeffizienz

Zum eigenbetrieblich genutzten **Gebäudebestand** der LfA gehören sechs Gebäude in der Königin-, Kaulbach- und Von-der-Tann-Straße. Die Gebäude und die technischen Einrichtungen befinden sich aufgrund der ständig durchgeführten Wartungs-, Sanierungs- und Renovierungsarbeiten in einem energetisch guten Zustand.

Das Gebäude **Königinstraße 17** steht unter Denkmalschutz. Es wurde 1993 grundlegend saniert; u. a. wurden dabei die komplette Gebäudetechnik und die Fenster erneuert.

Das **Rückgebäude** Königinstraße 17 (Finanzhaus) wurde zusammen mit dem Gebäude Königinstraße 17 im Jahr 1993 erweitert und saniert. Die Außenwände sind mit einem Wärmedämmverbundsystem ausgestattet.

Das Gebäude Königinstraße 15 wurde 2005 neu errichtet und entspricht dem aktuellen Stand der Technik. Eine ressourcenschonende und effiziente Kühldecke, die im Sommer kühlt und im Winter heizt, wurde hier anstelle eines konventionellen Klima- bzw. Heizsystems eingebaut. Im Sommer 2017 wurde die Kältetechnik erneuert, wodurch u.a. der Stromverbrauch der Anlage deutlich reduziert werden konnte.

Das Gebäude Kaulbachstraße 8 stammt aus dem Jahr 1953. Zuletzt wurde 1978 ein Anbau errichtet und die technischen Einrichtungen erneuert. Im Zuge des 2017 genehmigten Sanierungsprojektes wird die gesamte Gebäudehülle energetisch saniert. Das Gebäude wird an das neue Fernkälte-Netz der Stadt München angeschlossen und komplett mit einer effizienten

Heiz-/Kühldecke ausgestattet. Des Weiteren werden alle Fassaden-Seiten mit einem außenliegenden Sonnenschutzsystem versehen, welches wind- und sonnengesteuert funktioniert und somit die notwendige Kühlleistung für die Räume bedarfsgerecht justieren lässt. Ferner wird die gesamte Elektroinstallation gemäß den geltenden Richtlinien erneuert, sowie alle Leuchtmittel in LED-Technik ausgeführt. Die Kantine wird im Erdgeschoss platziert, die gesamte Küchen- und Ablufttechnik erneuert. Im Speisebereich wird eine Akustikdecke aus Holzelementen eingebaut, die als Dämm-Material Holzfaser bzw. Zellulose beinhaltet. Als Bodenbelag für den Speisebereich wurde ein Echtholzparkett gewählt, das nicht lackiert, sondern geölt ist. Sowohl der Personenals auch der Lastenaufzug im Gebäude werden durch neue Aufzüge mit wartungsarmer, energieoptimierter Antriebstechnik ersetzt.

Bezüglich der Gebäude- bzw. Technikkühlung wird (neben der Kaulbachstraße 8) der Anschluss der Gebäude Königinstraße 17, Königinstraße 17 Rgb. sowie Königinstraße 15 an das Fernkältenetz der Stadt München geprüft bzw. die vorbereitenden Maßnahmen getroffen.

Die beiden Gebäude in der Von-der-Tann-Straße wurden zuletzt 2002 einschließlich der technischen Einrichtungen grundlegend saniert. Die Fassade wurde mit einem Wärmedämmverbundsystem ausgestattet und die Fenster wurden komplett erneuert. In 2017 wurden die großen Fensterflächen im Erdgeschoss mit Sonnenschutzfolien belegt, was sich sehr positiv auf den Kühlbedarf der Räume ausgewirkt hat.

Die Optimierung der Heizungsanlagen und -steuerungen unterliegt einem ständigen Prozess. Sämtliche Anlagen in den Gebäuden der LfA werden fachmännisch gewartet und ältere Anlagen oder Anlagenteile nach dem jeweiligen Stand der Technik erneuert und ausgewechselt. Grundsätzlich sind bereits alle Liegenschaften am Standort an das Fernwärmenetz der Stadt München angeschlossen.

Die LfA-Repräsentanz Nürnberg hat 2017 neue Flächen bezogen. Die neuen Büroräume befinden sich nun am Tullnaupark in einem 5-geschossigen Büro-Neubau, der u.a. mit Fernwärme-Anschluss, einer mechanischen Lüftungsanlage sowie Kühlsegeln zur natürlichen Regulierung des Raumklimas ausgestattet ist. Der technische Ausbau der Liegenschaft ist auf dem neuesten Stand.

Die angemieteten Büroräume des 2015 neu errichteten Förderstützpunktes Hof sind in einem denkmalgeschützten Gebäude untergebracht, dessen Fenster vom Eigentümer mit Wärmeschutzverglasung ausgestattet wurden. Im Rahmen der von der LfA durchgeführten Sanierungs- und Umbaumaßnahmen wurde die Elektroverkabelung komplett ersetzt und auf den neuesten Stand der Technik gebracht, bei Decken- und Arbeitsleuchten durchgängig LED-Technik eingesetzt und durch die Erneuerung der Sanitärbauten der Wasserverbrauch deutlich reduziert.



4.4 Treibhausgase

Die CO₂-Emissionen vermitteln einen Eindruck über die Klimarelevanz der Geschäftstätigkeit der LfA. Zur Berechnung der CO₂-Emissionen als wichtige Kenngröße werden alle umweltrelevanten Verbrauchswerte mit Hilfe von standardisierten Umrechnungsfaktoren (z. B. nach VfU-Standard) in CO₂-Äquivalente umgerechnet.

Im Jahr 2019 wurden insgesamt rund 236 t $\rm CO_2$ emittiert, was einem Emissionsvolumen von 699 kg $\rm CO_2$ pro Mitarbeiter entspricht. Im Vergleich zu 2017 hat sich der Gesamtwert nicht zuletzt aufgrund der Anpassung der Berechnungsgrundlagen bei den Bahn- und Flugreisen im Hinblick auf aktuelle Veränderungen und Erkenntnisstände leicht erhöht. Da die Mitarbeiterzahlen jedoch gleichzeitig gestiegen sind, hat er sich je Mitarbeiter verringert.

Die Unterstützung der Klimaziele der Bundesregierung wird als eine wichtige Aufgabe erachtet. Die LfA leistet hierzu ihren Beitrag, indem sie die umweltpolitische Vorgabe des Klimaschutzplans 2050 vom November 2016, die Treibhausgas-Emissionen gegenüber 1990 zu senken,

- bis 2020 um mindestens 40 %,
- bis 2030 um mindestens 55 % und
- bis 2040 um mindestens 70 %

für den eigenen Bankbetrieb als Zielsetzung festlegt.

Die größten Herausforderungen/Emissionsquellen sind die Klimaanlagen, der Betrieb des Rechenzentrums sowie der Küchenbetrieb in der Kantine. Für die LfA ist der Anschluss an das Fernkältenetz geplant, das derzeit im Stadtgebiet München verlegt wird. Für die Kantinenküche, die

im Jahr 2020 erneuert wird, kann künftig ebenfalls von einer Verbrauchsreduzierung ausgegangen werden.

Ziel ist es, durch eine Vielzahl von Einzelmaßnahmen den Einsatz von Ressourcen so gering wie möglich zu halten und Umweltbelastungen auf das erforderliche Minimum zu reduzieren. So konnte der ${\rm CO_2}$ -Ausstoß im Zeitraum 2011 bis 2019 von 1.265.063 kg auf 236.244 kg reduziert werden.

Trotz aller Anstrengungen ist der gesamte Bankbetrieb aber nicht klimaneutral. Daher wird versucht, möglichst alle nicht vermeidbaren CO₂-Emissionen zu erfassen. Dabei orientiert sich die LfA an den in der Umweltprüfung identifizierten direkten und indirekten Umweltaspekten. Die Berichterstattung/Offenlegung der Emissionswerte erfolgt in der jährlichen Umwelterklärung bzw. im zweijährigen Nachhaltigkeitsbericht.

- CO₂-EMISSIONEN 2017 2018 2019 (in kg CO₂)* Elektroenergie Heizenergie*** 126.280 131.670 82.830 11.547 Kopierpapier 12.212 8.620 Superbenzin 13.073 18.319 16.416 Diesel 69.039 57.683 66.342 Bahnreisen 2.000 2.921 203 Heizöl*** 26.781 ****35.052 Flugreisen 8.335 8.516 230.274 231.321 Gesamt 236.244 CO pro Mitarbeiter**** 709 705 699
- * Zur Berechnung siehe "Kennzahlen zu CO₂-Emissionen 2017 bis 2019", Seite 71
- ** Klimaneutral erzeugt; 100 % Ökostrom der SWM
- *** Aufgrund des Umbaus eines Bürogebäudes setzt sich der Heizenergieverbrauch in 2019 aus einem reduzierten Fernwärmeverbrauch und einem Heizölverbrauch von 8.927 Litern (Bauheizung) zusammen.
- **** Erhöhung resultiert z. T. aus Änderungen bei den Umrechnungsfaktoren
- ***** Grundlage 2017: 325 Mitarbeiter; 2018: 328; 2019: 338



4.5 Umweltzertifizierungen

Die LfA ist Gründungsmitglied des im Jahr 1995 ins Leben gerufenen **Umweltpakt Bayern**, einer Vereinbarung zwischen der Bayerischen Staatsregierung und der bayerischen Wirtschaft, die auf Freiwilligkeit, Eigenverantwortung und Kooperation beruht. Der Umweltpakt Bayern versteht sich als Impulsgeber für neue Wege, Methoden und Themenfelder, mit dem Ziel einer nachhaltigen Entwicklung Bayerns. Schwerpunkte der aktuellen Vereinbarung "Gemeinsam Umwelt und Wirtschaft stärken" sind die Bereiche Klimawandel, Energiewende, Energieeffizienz, Rohstoffe, Ressourceneffizienz und Bio-Diversität.



Die LfA ist seit 2010 als Münchner ÖKOPRO-FIT-Betrieb ausgezeichnet. Bei ÖKOPROFIT® München (ÖKOlogisches PROjekt Für Integrierte UmweltTechnik) handelt es sich um ein Kooperationsprojekt zwischen der Landeshauptstadt, Münchner Betrieben, der Industrie- und Handelskammer und den Stadtwerken München.

Mit Hilfe von externer Beratung entwickeln die teilnehmenden Unternehmen gezielte betriebliche Maßnahmen, um die Umwelt zu entlasten. Das Projekt beruht auf Freiwilligkeit und Eigeninitiative der Teilnehmer und stärkt die drei Säulen der Nachhaltigkeit: Ökologie, Ökonomie und Soziales.



Für ihre **Betriebsverpflegung** hat die LfA seit 2010 das BIO-Zertifikat nach der Verordnung (EG) 834/2007 (EG-ÖkO-VO). Die Norm beinhaltet EUweit geltende Vorschriften zu Erzeugung, Verarbeitung, Handel und Einfuhr von Öko-Produkten, definiert Mindeststandards der ökologischen Lebensmittelverarbeitung und regelt die Kontrolle und Kennzeichnung von Öko-Produkten.

Einmal jährlich überprüft die staatlich anerkannte Kontrollstelle ABCERT die Einhaltung der gesetzlichen Vorschriften der EG-Öko-Verordnung bei der Verarbeitung von ökologischen Produkten in der Kantine der LfA, wie beispielsweise die Lebensmittellagerung und -verarbeitung, Betriebsabläufe und Warenflüsse sowie die Wareneingangs- und -ausgangsdokumentation. Zusätzlich werden unangekündigte Stichproben durchgeführt.



Die LfA nahm im Herbst 2014 an der Re-Zertifizierung "Green-IT" teil und hat das Zertifikat "Green IT RZ-Benchmarking" erneut erhalten. Hierbei wurden folgende Ergebnisse erreicht:

- Steigerung des Virtualisierungsgrades von 8,7 % auf 20,9 %,
- Einsatz von 235 Thin-Clients markiert den Bestwert in der Peer Group "Kleines Rechenzentrum".
- Trotz erhöhter Rechenleistung im Rechenzentrum ist der PUE-Wert mit 1,62 gleichgeblieben.
 Eine Rezertifizierung ist in 2020 geplant.



Die LfA verfügt seit Februar 2016 über ein nach EMAS validiertes **Umweltmanagement** (DE-155-00312). Danach wird bescheinigt, dass die LfA zur kontinuierlichen Verbesserung der Umweltleistung ein Umweltmanagementsystem nach der EG-Verordnung 1221/2009 und EN ISO 14001:2004 Abschnitt 4 anwendet, regelmäßig eine Umwelterklärung veröffentlicht, das Umweltmanagementsystem und die Umwelterklärung von einem zugelassenen, unabhängigen Umweltgutachter begutachten lässt und im EMAS-Register eingetragen ist.







5. Nachhaltige Beschaffung

Der Beschaffungsprozess ist in der LfA nachhaltig ausgerichtet. Als Anstalt des Öffentlichen Rechts berücksichtigt sie beispielsweise die "Umweltrichtlinien Öffentliches Auftragswesen" sowie die Beschlüsse und Bekanntmachungen der Bayerischen Staatsregierung und des Bayerischen Landtags wie den "Equal-Pay-Beschluss" oder die Bekanntmachung zur Vermeidung des Erwerbs von Produkten aus ausbeuterischer Kinderarbeit.

In einer Dienstanweisung "Beschaffungswesen" ist der Prozess einheitlich geregelt. Danach sind Beschaffungen unter Einhaltung der rechtlichen Vorgaben (Vergabeverordnung (VgV), Verdingungsordnung für Leistungen (VOL), Vergabe- und Vertragsordnung für Bauleistungen (VOB) etc.) durchzuführen, um beispielsweise dadurch auch die Einhaltung von Umweltstandards bei Lieferanten, die Vermeidung untertariflicher Entlohnung und eine größtmögliche Umweltverträglichkeit bei den zu beschaffenden Materialien zu erzielen.

Darüber hinaus enthalten die Beschaffungsgrundsätze der LfA bei den Zuschlags- bzw. Eignungskriterien neben den Kriterien Preis, Qualität, Wartungskosten, Zweckmäßigkeit, Risiken etc. auch ausdrücklich das Kriterium der Umweltverträglichkeit.

Wo immer es möglich ist, arbeitet die LfA mit regionalen und auch mit kleineren Lieferanten zusammen. Auch bei diesen wird versucht, neben den aufgezeigten, im öffentlichen Bereich geltenden Umweltschutz- und Nachhaltigkeitskriterien auf Nachhaltigkeitsverpflichtungen, -richtlinien und -erklärungen hinzuwirken, sofern die jeweilige Betriebsgröße die Möglichkeiten dazu bietet.

Lieferantenaudit: Anhand von Unternehmenszertifizierungen und Produktauszeichnungen (z. B. DIN EN ISO 14000ff, Umweltpakt Bayern, Blauer Engel, EU-Ecolabel, FSC-Siegel, natureOffice etc.) wird auf die Verpflichtung der Lieferanten zu nachhaltigem Wirtschaften geachtet. Ab einem Auftragswert von 30.000 Euro wird über mögliche Lieferanten, die zur Auswahl stehen, eine Auskunft aus dem Gewerbezentralregister eingeholt. Liegen keine Eintragungen vor, wird damit bestätigt, dass keine Gewerbeuntersagungen, Rücknahmen von Erlaubnissen/ Konzessionen etc. beispielsweise aufgrund von Umweltvergehen oder Verstößen gegen das Mindestlohngesetz vorliegen. Bei einem Lieferantenportfolio von ca. 1000 Lieferanten wurden bislang zu 89 Lieferanten Auskünfte aus dem Gewerbezentralregister eingeholt.



Bei der Beschaffung von **IT-Systemen** wird die Einhaltung von Umweltnormen, etwa bei Monitoren (TCO Certified Displays 6, Energy Star), bei Client-Hardware (Energy Star, EPEAT) und bei Netzteilen (Plus80 Norm) beachtet.

Damit stellt die LfA sicher, dass Umwelt- und Sozialaspekte bei allen wesentlichen Beschaffungsvorgängen zum Tragen kommen und über die Bank hinaus Wirkung zeigen. Gegenstand der Zielplanung für 2020 ist ein Verhaltenskodex für Lieferanten, dessen Anforderungen und Grundsätze wesentlicher Bestandteil der Zusammenarbeit zwischen diesen und der LfA werden sollen.

Seit 2005 ist die **Lebensmittelbeschaffung** für die Verpflegungszubereitung in der Kantine sukzessive auf **Bio-Produkte** umgestellt worden.

So bezieht die LfA z. B. ihr Rindfleisch von einem Bioland-Betrieb im Freisinger Moos. Die Backwaren werden bei einer Öko-Bäckerei aus München eingekauft, die u. a. auf den Einsatz von Agro - Chemikalien, Backhilfsmitteln, chemischen Färbungsmitteln sowie gentechnisch veränderten Rohstoffen verzichtet.

Die Kaffeeprodukte bezieht die LfA von der Gesellschaft zur Förderung der Partnerschaft mit der Dritten Welt mbH (GEPA). Das Handelshaus ist der größte europäische Importeur fair gehandelter Lebensmittel und Handwerksprodukte aus den südlichen Ländern der Welt. Neben ökologischen Zielen verfolgt die Gesellschaft insbesondere auch eine Verbesserung der Lebensbedingungen der Menschen, die aufgrund regionaler und nationaler Wirtschafts- und Sozialstrukturen ihres Landes sowie der Weltwirtschaft benachteiligt sind.

In der LfA sind seit Anfang 2013 **Trinkwasser-spender** aufgestellt. Die Geräte sind an die Wasserleitung angeschlossen, sodass das qualitativ hochwertige Münchner Trinkwasser kostenlos zur Verfügung steht.





6. Verantwortungsvolle Produkte und Dienstleistungen

Die Förderschwerpunkte der LfA

- Gründung
- Wachstum
- Innovation
- Energie und Umwelt
- Stabilisierung und
- Infrastruktur

stellen eine nachhaltige Wirtschaftsförderung in Bayern sicher. Die LfA verfolgt zusammen mit ihrem Träger, dem Freistaat Bayern, eine bewusste und nachhaltige Wirtschafts- und Strukturförderung und koordiniert dafür zusammen mit dem Freistaat den Einsatz öffentlicher Mittel. Die Förderung strukturschwacher Regionen ist dabei ebenso Auftrag der LfA wie der Ausgleich betriebsgrößenspezifischer Nachteile. Dies spiegelt sich im Kundenspektrum wider. Die Produkte richten sich an Existenzgründer, kleine und mittlere Unternehmen und Freie Berufe sowie an Kommunen. Die bewährten Förderinstrumente sind Darlehen, Risikoentlastungen, Beteiligungskapital sowie Beratung.

In enger Abstimmung mit den Akteuren der bayerischen Wirtschaftspolitik legt die LfA bei der Konzeption der Förderprogramme großes Augenmerk darauf, dass soziale Aspekte aber auch der nachhaltige Schutz der Umwelt sowie Beiträge zur Einsparung natürlicher Ressourcen Beachtung finden. Die "Nachhaltigkeitsgrundsätze für Programmkredite der LfA" konkretisieren diese Prinzipien und sorgen für

Transparenz in der nachhaltigen Förderpolitik. Sie stellen dar, welche Vorhaben unter ethischen, sozialen oder Umweltaspekten problematisch erscheinen und somit keine Finanzierung von der LfA erhalten können. In allen Förderschwerpunkten wird dadurch eine verantwortungsvolle und nachhaltige Förderung angeboten.

Zudem überprüft die LfA ihr Produktangebot in engem **Dialog mit den Partnerbanken**, um es bedarfsgerecht und unter Berücksichtigung des Nachhaltigkeitsgedankens zu optimieren. Während der Förderschwerpunkt Energie und Umwelt seit Jahren einen sehr hohen Stellenwert hat, gewinnt die Innovationsförderung immer größere Bedeutung, da diese ein wichtiger Treiber für eine nachhaltige und zukunftsorientierte Wirtschaft ist. Ein wichtiger Finanzierungspartner der LfA ist der Europäische Investitionsfonds "EIF", mit dem insbesondere im Bereich Innovation ein beachtlicher Fördermehrwert generiert wird.

Den zeitgerechten und programmgemäßen Einsatz der Fördermittel überwachen die Hausbanken als Vertriebspartner der LfA. Die LfA wiederum prüft turnusmäßig die Verwaltung der ausgereichten Kredite bei den Hausbanken.



Im erweiterten Fördergeschäft begleitet die LfA größere Vorhaben, soweit davon bedeutende positive Effekte auf die Regionalstruktur bzw. den Arbeitsmarkt in Bayern ausgehen. Durch die Finanzierung von größeren Infrastrukturvorhaben, wie beispielsweise Projekten im Verkehrs- oder Energiesektor, trägt die LfA dazu bei, Bayern als Investitionsstandort nachhaltig zu stärken.

Allein 2019 hat die LfA über 4.200 kleine und mittlere Unternehmen mit zinsgünstigen und langfristigen Förderkrediten in Höhe von rund 1,72 Mrd. Euro versorgt und damit die Finanzierung von Unternehmensvorhaben in Höhe von rund 2,6 Mrd. Euro ermöglicht. Hiervon nutzten rund 700 Unternehmen zudem die Risikoentlastung der LfA durch Haftungsfreistellungen, die in diesen Fällen Kreditvergaben trotz bankmäßig nicht ausreichender Absicherungen ermöglichen können.

Selbst bei dauerhaft sehr niedrigem Zinsniveau wird das Förderangebot der LfA kontinuierlich nachgefragt.

Die Attraktivität der Förderprogramme wird aufrecht erhalten durch ständige Anpassungs- und Optimierungsmaßnahmen – zuletzt besonders durch die **Einführung von Tilgungszuschüssen**. Im Frühjahr 2020 wurden im Bereich Energieeffizienzförderung, der seit längerem von diesen Zuschüssen profitiert, die Tilgungszuschüsse weiter angehoben und für die Bereiche Gründung und Innovation Tilgungszuschüsse neu eingeführt.

Für die LfA ist es darüber hinaus von großer Bedeutung, auch kurzfristig handlungsfähig zu sein. Besonders im Zuge der "Corona-Krise" konnte die LfA bedarfsorientiert und schnell agieren, um die Auswirkungen auf die bayerische Wirtschaft durch gezielte Unterstützungsmaßnahmen zu begrenzen. In Verbindung mit dem Schutzschirm zur Krisenunterstützung der Bayerischen Staatsregierung hat die LfA zu diesem Zweck unter anderem die Bürgschaftshöchstbeträge von 5 Mio. Euro deutlich auf bis zu 30 Mio. Euro angehoben, Haftungsfreistellungssätze beim Universalkredit erhöht und die Antragstellung deutlich erleichtert. Darüberhinaus profitieren bayerische Unternehmen von zwei zusätzlichen Förderprogrammen, dem Corona-Schutzschirm-Kredit und dem LfA-Schnellkredit. Diese kurzfristig erarbeiteten Förderprogramme ermöglichen einen vereinfachten Zugang zu Liquidität für Unternehmen, deren Zukunftsfähigkeit auf Grund der Krisensituation in Gefahr geraten ist. Der Erhalt der gesunden wirtschaftlichen Struktur in Bayern ist unabdingbar für eine tragfähige und nachhaltige Zukunftsgestaltung. Auch bei Naturkatastrophen wie Unwetter oder sonstige Umweltkatastrophen entsteht zusätzlicher Finanzierungsbedarf, den die LfA bei Bedarf zeitnah mit ihrem Förderangebot bedienen kann.

ENTWICKLUNG DER MITTELSTANDSFÖRDERUNG	2017	2018	2019
geförderte Unternehmen	4.386	4.715	4.265
Darlehensvolumen (in Mrd. Euro)	1,62	1,93	1,72
ausgelöstes Investitions- volumen (in Mrd. Euro)	2,46	2,82	2,57
neu geschaffene Arbeitsplätze	5.561	6.366	5.871



6.1 Beratung

Je mehr Unternehmen die Investitionshilfen der LfA nutzen, desto wirkungsvoller lässt sich die Wirtschaftsförderung für den Standort Bayern insgesamt gestalten. Kommunikation und Information haben bei der LfA deshalb einen hohen Stellenwert.

Die Förderberatung der LfA ist das Herzstück der Informations- und Beratungsarbeit. Speziell geschulte Mitarbeiter beantworten Fragen rund um das Thema Wirtschaftsförderung und halten Unterlagen zu allen Förderthemen bereit. Die LfA ist überall in Bayern präsent: Auf zahlreichen Messen und Veranstaltungen, durch regelmäßige Beratungstage in allen bayerischen Regierungsbezirken, und in der Nürnberger LfA-Repräsentanz sowie dem Förderstützpunkt in Hof.

Unternehmen in Schwierigkeiten finden Hilfe bei der **Task Force** der LfA, die schnell, unbürokratisch und kostenlos unterstützt, um Wege aus der Krise zu finden und den Betrieb wieder auf Kurs zu bringen.

6.2 Gründungsförderung

Die Gründungsfinanzierung ist ein Aufgabenschwerpunkt der LfA. Gründer übernehmen unternehmerische Verantwortung und schaffen neue Arbeitsplätze. Sie beleben den Wettbewerb und tragen zu strukturellem Wandel und konjunktureller Stabilisierung bei.

Die LfA bietet Jungunternehmern auf dem Weg in die wirtschaftliche Selbständigkeit eine umfassende Beratung sowie attraktive Finanzierungsprodukte. Da vielen Gründern fehlende Kreditsicherheiten den Weg in die Selbstständigkeit erschweren, können Risikoübernahmen der LfA genutzt oder Beteiligungskapital hinzugewonnen werden. Somit haben Gründer die Chance, auch ambitionierte Vorhaben in die Tat umzusetzen und ihren Betrieb von Beginn an auf eine solide finanzielle Grundlage zu stellen. Das gilt sowohl bei Neugründungen als auch bei der Übernahme bestehender Betriebe oder beim Eingehen einer tätigen Beteiligung. Die von der LfA geförderten Existenzgründer starten auf Basis eines nachhaltigen Unternehmenskonzepts und streben eine Vollexistenz an.

Für den Start in die berufliche Selbständigkeit bietet die LfA mit dem **Startkredit**, der im Rahmen des Bayerischen Mittelstandskreditprogramms (MKP) ausgereicht wird, Jungunternehmern beste Bedingungen. Dieses Förderprogramm ist ausgestattet mit attraktiven Zinssätzen und tilgungsfreien Anfangsjahren, einem Darlehenshöchstbetrag von 10 Mio. Euro und auf Wunsch mit Risikoübernahme. Seit Anfang des Jahres 2020 ist der Startkredit zusätzlich mit Tilgungszuschüssen i. H. v. 1 % ausgestattet, was das Förderangebot noch attraktiver macht.

Die Nachfrage nach dem Startkredit war in den vergangenen zwei Jahren auf einem weiterhin sehr hohem Niveau. Im Jahr 2019 hat die LfA über 1.600 Gründungen mit Darlehen von rund 429 Mio. Euro finanziert. Die Förderung konzentriert sich dabei auf Gründer, die mindestens 10.000 Euro investieren. Der Finanzierungsbedarf bei Gründungen belief sich im Einzelfall auf durchschnittlich 344.000 Euro. Der Beitrag der LfA lag im Durchschnitt bei 76 %; auch eine 100-prozentige LfA-Finanzierung ist möglich.



ENTWICKLUNG DER GRÜNDUNGSFÖRDERUNG	2017	2018	2019
geförderte Existenzgründungen	1.687*	1.889	1.642
Neuzusagevolumen (in Mio. Euro)	429*	511	429

^{*} Berücksichtigung der neuen statistischen Zuordnung zu den Geschäftsfeldern



6.3 Wachstumsförderung

Das Geschäftsfeld Wachstum ist jenes mit der größten Zielgruppe, dem größten Fördervolumen und größtem Förderangebot. Nachhaltiges Wachstum ist unabdingbar für die Sicherung von Wohlstand, Arbeitsplätzen und sozialer Sicherheit. Der bayerische Mittelstand findet ein breitgefächertes Angebot, damit Marktchancen genutzt werden können. Es deckt nahezu das ganze Spektrum langfristiger Investitionen kleiner, mittlerer und auch größerer mittelständischer Unternehmen einschließlich Freiberufler ab.

Im Rahmen des Bayerischen Mittelstandskreditprogramms bietet die LfA in diesem Förderbereich den Investivkredit an. Er zielt darauf ab,
Investitionen im Zusammenhang mit Erweiterung,
Rationalisierung und Modernisierung von bestehenden Betrieben zu unterstützen. Die Finanzierung kann auch der Errichtung eines Zweigbetriebs dienen oder dem Erwerb von Lizenzen
oder Patenten. Im Jahr 2019 gingen an über 1.100
kleine und mittlere Betriebe Zusagen von rund
395 Mio. Euro für Investitionen von 667 Mio. Euro.
Im Durchschnitt wurden die Investitionen damit
zu fast 59 % von der LfA finanziert; eine Vollfinanzierung oder auch eine Risikoübernahme bis zu
60 % durch die LfA ist möglich.

Der Regionalkredit setzt einen speziellen Anreiz für Unternehmen, in strukturschwächere Regionen Bayerns zu investieren. Ziel der Förderung ist es, dort über die nachhaltige Stärkung der regionalen Investitionstätigkeit dauerhaft wettbewerbsfähig zu bleiben und Arbeitsplätze zu schaffen, damit in ganz Bayern gleichwertige Lebens- und Beschäftigungsbedingungen herrschen. Besonders Handwerksunternehmen fin-

den im Regionalkredit ein passendes Finanzinstrument. Ein anderer Fokus der Regionalförderung ist nachhaltiger Tourismus. Im Jahr 2019 wurden 38 regionalwirtschaftlich bedeutsame Vorhaben mit rund 62 Mio. Euro gefördert.

Für Unternehmen oder Vorhaben, die die Voraussetzungen für die Spezialförderprogramme nicht erfüllen, bietet die LfA den zinsgünstigen Universalkredit an. Mit dem Universalkredit können mittelständische Betriebe nahezu alle im Wachstumsprozess anfallenden Aufwendungen decken. Ebenfalls einbezogen sind Vorhaben bayerischer Unternehmen im Ausland, soweit sie einen positiven Bayerneffekt auslösen, also den Stammsitz des Unternehmens in Bavern stärken und die heimischen Arbeitsplätze sicherer machen. Mit seinen breiten Einsatzmöglichkeiten ist der Universalkredit eine Stütze der nachhaltigen Wachstumsförderung der LfA. Die Zusagen daraus beliefen sich in 2019 auf 485 Mio. Euro, davon 219 Mio. Euro für Betriebsmittel.

Die LfA unterstützt darüber hinaus die Wachstumsförderung in Bayern mit Konsortial- und Globaldarlehen.

Neben Fremdkapital bietet die LfA auch **Beteiligungen zur Stärkung der Eigenkapitalbasis** mittelständischer Unternehmen an. Hier kommen z. B. Co-Investments zu Beteiligungen der BayBG Bayerischen Beteiligungsgesellschaft mbH zum Einsatz, die als Universalanbieter nahezu alle Unternehmensphasen abdeckt.

Mit dem von LfA und Bayern Kapital im Jahr 2015 aufgelegten **Wachstumsfonds Bayern** mit einem Volumen von 100 Mio. Euro steht aussichtsreichen jungen Technologieunternehmen in Bayern deutlich mehr Wagniskapital zur Verfügung, um ihre Ideen zu verwirklichen, mit innovativen Produkten am Markt zu starten und zu expandieren. Nach dem Motto "Frisches Geld für frische Ideen" stattet der Fonds Start-Ups mit dem für sie so wichtigen Wagniskapital aus. Start-Ups mit herausragend innovativen Produkten sollen bevorzugt Unterstützung finden, da Innovationen für das Fortbestehen im globalen Produkt- und Ideenwettbewerb notwendig sind und somit nachhaltig Arbeitsplätze sichern. Durch den Wachstumsfonds Bayern, der vom Freistaat Bayern mit 31 Mio. Euro unterstützt wird, wurden in den vergangenen fünf Jahren 70 Mio. Euro in 23 Unternehmen investiert und

dabei durch Kooperationen mit in- und ausländischen Investoren weitere rund 300 Mio. Euro privates Kapital für Wachstumsinvestitionen mobilisiert. Mit dem Wachstumsfonds Bayern 2, der vom Freistaat Bayern mit 50 Mio. Euro unterstützt wird und mit einem Fondsvolumen von 115 Mio. Euro ausgestattet ist, erhält der erfolgreiche Wachstumsfonds Bayern einen kapitalstarken Nachfolger. Wie beim Vorgängerfonds sollen die Mittel innovative und technologieorientierte Start-Ups im Freistaat Bayern dabei unterstützen, großvolumige Finanzierungsrunden in Kooperation mit privaten Investoren abzuschließen.



ENTWICKLUNG DER WACHSTUMSFÖRDERUNG	2017	2018	2019
Neuzusagevolumen (in Mio. Euro)	1.470*	1.627	1.408
ausgelöstes Investitions- volumen (in Mio. Euro)	5.282*	4.489	5.971

^{*} Berücksichtigung der neuen statistischen Zuordnung zu den Geschäftsfeldern



6.4 Innovationsförderung

Für die Zukunftsfähigkeit der bayerischen Wirtschaft und des Wirtschaftsstandortes Bayern kommt dem Thema Innovation eine hohe Bedeutung zu. Innovationen stehen im Zentrum von Wachstum, Beschäftigung und Wohlstand. Innovative Unternehmen, die Forschung und Entwicklung betreiben und Produkte mit Alleinstellungsmerkmalen vermarkten, sind deutlich erfolgreicher. Der Nachhaltigkeitsgedanke spielt bei innovativen Unternehmen oder innovativen Vorhaben stets eine bedeutende Rolle, da sich Nachhaltigkeit und Innovation gegenseitig bedingen. Damit auch kleine und mittelständische Betriebe ihr technologisches Potential zur Geltung bringen, beim Thema Digitalisierung mithalten können und Innovationen verfolgen, werden sie von der LfA mit dem Innovationskredit 4.0 unterstützt.

Zur Vereinfachung und besseren Transparenz hat die LfA Mitte 2019 ihre gesamte Innovations-, Digitalisierungs- und Technologieförderung in einem optimierten Programm verschmolzen, das je nach Bedarf auch mit **Risikoübernahmen** angeboten wird. Besonders haftungsfreigestellte Innovationskredite 4.0 bieten durch die bestehende Partnerschaft mit dem Europäischen Innovationsfonds im Rahmen des Horizon 2020-Programms der Europäischen Union (Rahmen für Forschung und Innovation) und dem unter der Investitionsoffensive für Europa errichteten Europäischen Fonds für strategische Investitionen ("EFSI") anhand der InnovFin-Garantie sehr günstige Kon-

ditionen und ermutigen Unternehmen zusätzlich, innovative Vorhaben umzusetzen. Tilgungszuschüsse von bis zu 2 % runden das Angebot ab. Zusätzlich zum Innovationskredit 4.0 kann seit Anfang 2020 auch ein KfW-Förderzuschuss beantragt werden.

Der Innovationskredit 4.0 wird rege genutzt: Allein in 2019 wurden 15 Mio. Euro über den Innovationskredit 4.0 ausgereicht, obwohl er erst 5 Monate am Markt verfügbar war.

Im Förderbereich Innovation wurden in den vergangenen Jahren drei verschiedene Programme angeboten, inzwischen ist die Innovationsförderung im Innovationskredit 4.0 gebündelt. Diese Produktverbesserung zeigte besonders im 2. Halbjahr 2019 ihre positive Wirkung.

Weitere Engagements der LfA tragen dazu bei, die Innovationsfähigkeit der Wirtschaft zu stärken. In erster Linie betrifft dies

- die Geschäftstätigkeit der 100-prozentigen LfA-Tochter Bayern Innovativ GmbH, Nürnberg, die für den Transfer von Technologie von der Forschung in die Wirtschaft sorgt,
- die Geschäftstätigkeit der 100-prozentigen LfA-Tochter Bayern Kapital, Landshut, die junge, innovative Technologieunternehmen in Bayern mit Beteiligungskapital versorgt,
- das Sponsoring von Businessplan-Wettbewerben.

Außerdem engagiert sich die LfA zusammen mit dem Europäischen Investitionsfonds (EIF) sowie dem Bayerischen Staatsministerium für Wirtschaft, Landesentwicklung und Energie um die Finanzierung von **Venture-Capital-Fonds**, um den Venture-Capital-Markt, den Technologietransfer und die Entwicklung von Technologieunternehmen in Bayern zu unterstützen.



ENTWICKLUNG DER INNOVATIONSFÖRDERUNG	2017	2018	2019
Zusagevolumen (in Mio. Euro)	11	21	23
ausgelöstes Investitions- volumen (in Mio. Euro)	15	38	34



6.5 Energie- und Umweltförderung

Über die allgemeine Mittelstandsförderung hinaus hilft die LfA Unternehmen und Kommunen (siehe dazu unter Infrastrukturförderung), Umweltschutzziele zu verwirklichen. Durch die Finanzierung von Maßnahmen in den Umweltschutz und in erneuerbare Energien setzt die LfA Anreize, Verfahrensweisen auf den neuesten umwelttechnischen Stand zu bringen und energieeffizient zu arbeiten.

Eine intakte Umwelt wird immer stärker zum Standortfaktor. Für Unternehmen gibt es dabei vielfältige Möglichkeiten, ihr ökologisches Profil zu optimieren, die sich mittel- und langfristig auch ökonomisch auszahlen. So bereiten beispielsweise eingesparte Energiekosten den Unternehmen dauerhaft Wettbewerbsvorteile.

Das Förderspektrum der LfA im **Bereich Energie** und Umwelt umfasst drei Förderprogramme, die jeweils durch besondere Anreize - wie beispielsweise Tilgungszuschüsse von bis zu 28,5 % beim **Energiekredit Gebäude** - gezielte Investitionen hervorrufen:

Mit dem Energiekredit bzw. Energiekredit Plus können kleine und mittlere Unternehmen der gewerblichen Wirtschaft und freiberuflich Tätige, die Investitionsmaßnahmen zur Steigerung der Energieeffizienz im Bereich Produktionsanlagen und -prozesse durchführen, unterstützt werden. Mit dem Energiekredit werden Investitionen gefördert, die zu einer Energieeinsparung von mindestens 10 % führen. Im besonderen Maße zur Steigerung der Energieeffizienz beitragende Maßnahmen, die zu einer Energieeinsparung von

mindestens 30 % führen, sind im Energiekredit Plus förderfähig. Förderfähige Investitionen sind dabei Neu- und Modernisierungsinvestitionen u.a. in den Bereichen Maschinen, Anlagen, Prozesstechnik, elektrische Antriebe oder Pumpen, Prozesswärme, Mess- und Steuerungstechnik oder Wärmerückgewinnung bzw. Abwärmenutzung für Produktionsprozesse.

Der Energiekredit Gebäude ergänzt das Angebot der Fördermaßnahmen im Bereich Energie und richtet sich ebenfalls an kleine und mittlere Unternehmen der gewerblichen Wirtschaft und freiberuflich Tätige. Gefördert werden Maßnahmen an gewerblich genutzten Nichtwohngebäuden bzw. Gebäudeteilen, die nach Umsetzung aller Maßnahmen unter den Anwendungsbereich der aktuell gültigen Energieeinsparverordnung (EnEV) fallen. Diese Maßnahmen können die energetische Sanierung, Einzelmaßnahmen an der Gebäudehülle und/oder -technik sowie die Errichtung von energieeffizienten Gebäuden betreffen. Der Energiekredit Gebäude hat die Energie- und Umweltförderung der LfA deutlich bereichert, alleine im Energiekredit Gebäude wurden Zusagen von 215 Mio. Euro gemacht, das dadurch ausgelöste Investitionsvolumen lag bei rund 351 Mio. Euro.

2019 ergab sich insgesamt ein **Zusagevolumen** für **energiespezifische Maßnahmen** in Höhe von rund 302 Mio. Euro, die damit verbundenen Vorhaben belaufen sich auf ein Gesamtvolumen von über 484 Mio. Euro.

Der Ökokredit kann bei Umweltschutzinvestitionen auf den Gebieten Abwasserreinigung, Luftreinhaltung, Lärm- und Erschütterungsschutz, Kreislaufwirtschaft, Ressourceneffizienz, Boden- und Grundwasserschutz aber auch bei klimaschutzrelevanten Investitionen eingesetzt werden. Die geförderten Vorhaben müssen dabei einen Umweltschutzeffekt (einschließlich Klimaschutz) erzielen, d. h. zu einer wesentlichen umweltschutzrelevanten Verbesserung oder Ressourcenschonung führen. Eine solche Verbesserung liegt insbesondere dann vor, wenn für die Bereiche Luftreinhaltung und Klimaschutz eine Reduzierung der Emissionen um mindestens 20 % sowie für den Bereich Lärm-

schutz eine Reduzierung um mindestens 10 dB erzielt wird. Gefördert werden Investitionen, die umweltschutzrelevante Verbesserungen (z. B. bezüglich Schadstoffausstoß, Lärmemission, Ressourcenverbrauch etc.) bewirken. Der Umweltschutzeffekt muss überobligatorisch sein, d. h. über das hinausgehen, wozu der Antragsteller durch behördliche oder rechtliche Vorgaben zum Zeitpunkt der Antragstellung verpflichtet ist. Diese Vorgabe erhöht die Motivation, überobligatorisch in den Umweltschutz zu investieren.



ENTWICKLUNG IM BEREICH ENERGIE UND UMWELT	2017	2018	2019
Zusagevolumen (in Mio. Euro)	179	298	309
ausgelöstes Investitions- volumen (in Mio. Euro)	368	508	501



6.6 Stabilisierung

Auch bei wettbewerbsfähigen Unternehmen können unverhofft schwierige Situationen auftreten. So können beispielsweise der Wegfall eines großen Abnehmers oder konjunkturelle Schwankungen ein gesundes Unternehmen in existenzgefährdende Liquiditäts- und Rentabilitätsprobleme bringen. Mit einer wirksamen Unterstützung für Unternehmen mit wirtschaftlichen Problemen können nachhaltig Arbeitsplätze und die Erhaltung der Produktionskapazitäten gesichert werden. Auch Folgeschäden bei anderen Unternehmen durch Zahlungsausfälle gilt es zu verhindern.

Voraussetzung der LfA-Förderung ist die Vorlage eines tragfähigen Gesamtkonsolidierungskonzepts für eine nachhaltige Verbesserung der betrieblichen Situation.

Der Akutkredit steht ausschließlich KMUs offen. Durch dieses Programm ist es möglich, kurzfristige Verbindlichkeiten, etwa gegenüber Lieferanten oder einer Bank, in langfristige Darlehen umzuschulden und Betriebsmittel zur Aufrechterhaltung der Zahlungsfähigkeit sowie Investitionen zur Anpassung an geänderte Umfeldbedingungen zu finanzieren. Die besonders günstigen Konditionen für den Akutkredit werden durch Gewinnmittel der LfA ermöglicht. Im Jahr 2019 wurden dank der sehr soliden konjunkturellen Lage lediglich 17 Darlehen mit einem Fördervolumen von 4,1 Mio. Euro in Anspruch genommen. In der "Corona-Krise" zeigte sich der Akutkredit dagegen als attraktives Finanzierungsinstrument: bis Mitte Juni 2020 wurden 100 Darlehen mit einem Volumen von insgesamt rd. 20 Mio. Euro zugesagt.

Der Universalkredit ist ein breit aufgestelltes Produkt und trägt im Allgemeinen zur Stabilisierung der Wirtschaft bei. Unternehmen der gewerblichen Wirtschaft mit einem Jahresumsatz bis einschließlich 500 Mio. Euro und Angehörige freier Berufe sind antragsberechtigt. Das Finanzierungsspektrum des Universalkredits ist umfassend und beinhaltet Investitionen, wesentliche Aufstockungen des Warenlagers sowie den allgemeinen Betriebsmittelbedarf einschließlich der Umschuldung kurzfristiger Verbindlichkeiten. In Kooperation mit dem EIF bietet die LfA hier eine 60 %ige Haftungsfreistellung an, welche im Zuge der Corona-Krise auf 80 % erhöht wurde.

Im Jahr 2019 wurden im Sinne der Stabilisierung nur rund 9 Mio. Euro über den Universalkredit ausgereicht. Auch dies ist auf die gute Konjunktur im vergangenen Jahr zurückzuführen. Im ersten Halbjahr 2020 stieg die Nachfrage im Zuge der Corona-Krise aber auch hier deutlich an. Insgesamt wurden bereits 226 Darlehen im Universalkredit mit einem Volumen von 50 Mio. Euro zugesagt.

Zur Unterstützung der bayerischen Wirtschaft bei der Bewältigung der wirtschaftlichen Verwerfungen in Folge der Corona-Krise hat die LfA Anfang 2020 ihr Förderinstrumentarium um den "Corona-Schutzschirm-Kredit" und den "LfA-Schnellkredit" erweitert:

Der Corona-Schutzschirm-Kredit mit obligatorischer 90 %iger Haftungsfreistellung wird an kleine und mittlere Unternehmen der gewerblichen Wirtschaft und Freiberufler ausgereicht. Gefördert werden Unternehmen, die in Folge der Corona-Krise in vorübergehende

Finanzierungsschwierigkeiten geraten sind. Bis 20.06.2020 wurden beim Corona-Schutzschirm-Kredit mehr als 800 Darlehen über rund 183 Mio. Euro zugesagt.

• Der LfA-Schnellkredit mit obligatorischer 100 %iger Haftungsfreistellung wird zur Unterstützung von Kleinstunternehmen und Freiberuflern bis zu 10 Mitarbeitern ausgereicht, die im Zuge der Corona-Krise vorübergehend in Finanzierungsschwierigkeiten geraten sind. Bisher konnte durch den LfA-Schnellkredit 1.100 Unternehmen geholfen werden, das zugesagte Volumen betrug rund 54 Mio. Euro.



ENTWICKLUNG IM BEREICH STABILISIERUNG	2017	2018	2019
Zusagevolumen (in Mio. Euro)	40	24	13
Geförderte Unternehmen	92	60	43



6.7 Infrastrukturförderung

Eine leistungsfähige Infrastruktur ist die Basis für eine nachhaltig wachsende Wirtschaft in Bayern. Sie vermindert regionale Gefälle und kann strukturschwache Regionen attraktiver gestalten. Für Unternehmensgründer und ansiedlungswillige Betriebe ist eine attraktive Infrastruktur ein entscheidendes Kriterium bei der Standortwahl. Sie fördert nicht nur die Entstehung neuer Arbeitsplätze sondern auch regionale Wirtschaftskreisläufe, die Verkehrs- und Umweltbelastungen erheblich reduzieren. Das Darlehensangebot der LfA im Geschäftsfeld Infrastruktur setzt sich aus folgenden drei Programmen zusammen:

- Infrakredit Kommunal
- Infrakredit Energie
- Infrakredit Breitband.

Im Jahr 2019 profitierten 93 kommunale Gebietskörperschaften einschließlich ihrer rechtlich unselbständigen Eigenbetriebe und kommunalen Zweckverbände in Bayern von diesem Förderangebot.

 Mit dem Infrakredit Kommunal steht die LfA Kommunen bei der Finanzierung von Vorhaben zur Seite, die das Ziel haben, ihren Standort attraktiver zu machen. Finanziert werden Maßnahmen in den Bereichen Verkehr, Energie, Verund Entsorgung (auch Wasser und Abwasser), Erschließung von Gewerbe- und Industrieflächen, Tourismus, Wissenschaft, Technik und Kulturpflege. Das Neuzusagevolumen erreichte in 2019 rund 84 Mio. Euro.

- Der Infrakredit Energie ermöglicht Kommunen Vorhaben zur Energieeinsparung oder die Umstellung auf neue Energieträger durchzuführen. Mit diesem Förderprogramm werden Investitionen in die kommunale Infrastruktur zur allgemeinen Energieeinsparung (mindestens 20 %; ohne Gebäude) und die Umstellung auf erneuerbare Energieträger (ausgenommen sind Vorhaben mit einer Förderung nach dem Erneuerbare-Energien-Gesetz bzw. dem Kraft-Wärme-Kopplungsgesetz) gefördert. Um die nachhaltige und zielgerichtete Förderwirkung sicherzustellen, ist ein Nachweis bezüglich der Energieeinsparung durch einen fachkundigen Dritten erforderlich. In 2019 erreichte das Darlehensvolumen rund 2 Mio. Euro.
- Der Infrakredit Breitband ergänzt die Zuschussförderung des Ausbaus von Hochgeschwindigkeitsnetzen durch das Bayerische Staatministerium der Finanzen und für Heimat. Dabei finanziert die LfA Aufwendungen von Gemeinden zur Schließung der Wirtschaftlichkeitslücke von privaten oder kommunalen Netzbetreibern in bayerische Breitbandinfrastrukturen sowie Ausgaben zur Realisierung von Betreibermodellen. In 2019 erreichte die Breitbandförderung der LfA ein Darlehensvolumen von rund 2 Mio. Euro.

Über die hier aufgeführten zinsgünstigen Darlehen hinaus wirkt die LfA an der Finanzierung größerer Infrastrukturmaßnahmen mit Konsortialdarlehen mit.



ENTWICKLUNG DER INFRASTRUKTUR- FÖRDERUNG	2017	2018	2019
geförderte Kommunen	144	110	93
Neuzusagevolumen (in Mio. Euro)	94	91	89
realisierte Infrastruktur- projekte (in Mio. Euro)	195	190	160



6.8 Anlagengeschäft

Die LfA tritt als Anleger am Kapitalmarkt auf. Ziel ist, die Eigenmittel sicher und mit günstigen Margen anzulegen sowie nachhaltig stabile Zusatzerträge zu erzielen, die wieder für die Wirtschaftsförderung eingesetzt werden. Die Anlagen erfolgen in der Regel in festverzinslichen Inhaber- oder Namensschuldverschreibungen und Schuldscheinen. Um das Risiko möglichst gering zu halten, werden Geschäfte nur mit Emittenten und Geschäftspartnern abgeschlossen, die hohen Bonitätsanforderungen genügen. Die LfA verfolgt dabei eine sicherheits- und langfristig orientierte buy and hold-Strategie. Die LfA definiert Anlagen mit einer Nachhaltigkeitseinstufung von Sustainalytics, ISS ESG (vormals oekom research), imug oder Vigeo Eiris sowie deutsche Pfandbriefe mit einem überwiegend wohnwirtschaftlichen Deckungsstock als nachhaltige Investments. Das Volumen dieser nachhaltigen Anlagen der LfA betrug Ende 2019 über 64 % der Gesamtanlagen.





7. Vertrauensvolle Kommunikation

7.1 Dialog mit Anspruchsgruppen

Die LfA Förderbank Bayern steht im kontinuierlichen Dialog mit allen gesellschaftlich und wirtschaftlich relevanten Anspruchsgruppen. Die Identifikation der Anspruchsgruppen ergibt sich aus dem Auftrag als Förderbank, der Rechtsform als Anstalt des öffentlichen Rechts sowie dem gesellschaftlichen und wirtschaftlichen Umfeld, in dem die LfA tätig ist. Sie wurde von einem LfA-internen Strategieteam durchgeführt. Die Ergebnisse wurden im Oberen Führungskreis, dem alle Abteilungs- und Stabsstellenleiter angehören, diskutiert und die relevanten Stakeholder der LfA festgelegt.

Wesentliche Anspruchsgruppen der LfA sind:

- Hausbanken im Verbund mit Zentralinstituten
- Darlehensnehmer (regionale Wirtschaft/Kommunen)
- Kammern und Verbände
- Eigentümer
- Mitarbeiter
- Lieferanten
- Allgemeine Öffentlichkeit
- Investoren/Analysten/Emittenten
- Ratingagenturen (Credit- und Nachhaltigkeitsratings)

Die wichtigsten Partner der LfA sind die Hausbanken im Verbund mit ihren Zentralinstituten sowie Kammern und Verbände. In regelmäßigen Veranstaltungen und Gesprächsrunden mit diesen Partnern werden Erfahrungen und Sichtweisen ausgetauscht und so die Zusammenarbeit intensiviert und ausgebaut.

Die LfA pflegt mit dem Freistaat Bayern, dem Eigentümer und Gewährträger der Bank, und den dazugehörenden Gremien einen vertrauensvollen und konstruktiven Dialog. Die Entwicklung neuer Produkte und die Anpassung bestehender Förderprodukte, z. B. im Energiebereich oder zur Unterstützung der Unternehmen während der Corona-Pandemie, erfolgt in enger Abstimmung zwischen LfA und Gewährträger.



Fragen von Unternehmen, Banken und Multiplikatoren beantworten die Mitarbeiter der Beratung in München, in der Repräsentanz Nürnberg und am Förderstützpunkt Hof. Der direkte Draht zu den Förderexperten ist eine gern genutzte Hilfe, gerade auch in Krisenzeiten. Ortsnah ansprechbar ist die LfA für ihre Kunden bei den Beratungssprechtagen, bei denen die Bank regelmäßig in ganz Bayern in Zusammenarbeit mit den örtlichen Kammern individuelle Beratung anbietet. Über Netzwerkaktivitäten wie Gastvorlesungen an Hochschulen, Online-Seminare oder Vorträge bei Kammerversammlungen stellt die LfA Kontakt zu Anspruchsgruppen her und schafft Dialogmöglichkeiten.

Das aus Gesprächen mit Unternehmen, Banken und Multiplikatoren resultierende **Feedback** fließt in die Weiterentwicklung bzw. Anpassung der Förderprodukte der LfA ein.

Über ihre regelmäßig erscheinende **Kundenzeitschrift** kommuniziert die Bank ihre Angebote für Mittelstand und Kommunen. Ständig auf dem neuesten Stand gehaltene Informationen zu den Angeboten sind jederzeit im Internet abrufbar.

Der alle zwei Jahre im Internet veröffentlichte Nachhaltigkeitsbericht, die erstmalig 2019 abgegebene Erklärung zum Deutschen Nachhaltigkeitskodex und die jährlich veröffentlichten Nachhaltigkeitsziele sind ein zentrales Instrument zur Kommunikation der zahlreichen Aktivitäten der LfA in diesem Bereich.



Im Nachhaltigkeitsbericht werden in einem Dreijahresvergleich auch die ökologischen und sozialen Kennzahlen dargestellt, um die stetige Fortentwicklung der nachhaltigen Arbeit der LfA zu dokumentieren und zu erläutern.

Der Austausch mit namhaften Agenturen für Nachhaltigkeitsratings sowie deren Auftraggeber zeigt Verbesserungspotentiale auf, die bei der Fortschreibung der Nachhaltigkeitsziele Berücksichtigung finden.

Für die Mitarbeiter steht ein umfangreiches Informationsangebot zum Thema Nachhaltigkeit im Intranet zur Verfügung. In einer eigenen Rubrik werden alle Nachhaltigkeitsberichte, die Nachhaltigkeitsgrundsätze der LfA, die Nachhaltigkeitszertifizierungen und –initiativen sowie sonstige themenbezogene Informationen und laufende Aktivitäten veröffentlicht. Ferner werden das Nachhaltigkeitsteam, die zentralen Ansprechpartner zum Thema Nachhaltigkeit in den Abteilungen/ Stabsstellen und der Umweltschutzbeauftragte namentlich vorgestellt. Alle Mitarbeiter sind eingeladen, Anregungen zu platzieren und werden in Hausmitteilungen über aktuelle Entwicklungen beim Thema Nachhaltigkeit informiert.

Im Rahmen des hausinternen Ideenmanagements ist für Ideen, die zu einer Steigerung der Nachhaltigkeit in der LfA führen, ein erhöhter Gewichtungsfaktor bei der Berechnung der prämienrelevanten Punktzahl vorgesehen. Das Ideenmanagement lebt von kooperativer Zusammenarbeit, offener Kommunikation und der Bereitschaft zur Veränderung. Mit dem Ideenmanagement wird für jeden Mitarbeiter ein Anreiz geschaffen, sich über die eigentlichen Arbeitsaufgaben hinaus für die LfA zu engagieren und den Erfolg der Bank aktiv mitzugestalten.



7.2 Kundenbeziehungen

In der gewerblichen Förderung erfolgt der Vertrieb der Förderkredite weitgehend im Hausbankprinzip. Die Kredite werden über Sparkassen, Genossenschaftsbanken und Privatbanken an Existenzgründer, Unternehmen und Freiberufler durchgeleitet. Ihnen steht somit das gesamte Netz an Hausbankfilialen in Bayern als Anlaufstelle zur Verfügung. Die Unternehmer können damit bei der Beantragung von Förderkrediten kurze Wege zu vertrauten Ansprechpartnern nutzen. Im Rahmen der kommunalen Infrastrukturförderung werden die Darlehen direkt an Kommunen ausgereicht.

Der regelmäßige Austausch mit den Hausbanken ermöglicht eine vertrauensvolle Zusammenarbeit und als regionales Institut pflegt die LfA die Nähe zum Kunden.

In Zusammenarbeit mit den Zentralinstituten werden regelmäßig Marketingaktionen konzipiert und gemeinschaftlich umgesetzt. So hat man beispielsweise für verschiedene Ideen der Hausbank-Filialen themenbezogene "Marketinggutscheine" verlost. Weiterhin wurde mit den "Unternehmerfrühstücken" eine neue Veranstaltungsreihe in den Regierungsbezirken aufgesetzt, die vor Ort in den jeweiligen Filialen stattfinden. Spezialisten informieren die mittelständischen Unternehmer dabei über wesentliche Aspekte der Unternehmensvorsorge und -nachfolge und zeigen frühzeitig mögliche nachhaltige Lösungswege auf.

Um eine umfassende Information zu gewährleisten, werden Vertriebshilfen auch online zur Verfügung gestellt. Damit wird ein barrierefreier Zugang für Kunden und Bankenpartner generiert.

In **Schulungen, Webinaren** und kontinuierlicher Informationsarbeit werden die **Bankenpartner** auf dem neuesten Stand über das Förderangebot der LfA gehalten.

Als Förderbank des Freistaats Bayern verfolgt die LfA im Rahmen ihrer **Marketing-Strategie** den Grundsatz, die Geschäftspartner in den Hausbanken und die Unternehmen als Endkunden über staatliche Fördermöglichkeiten klar und objektiv zu informieren. Das LfA-Marketing beinhaltet daher keinerlei aggressive, irreführende oder uneindeutige Werbemaßnahmen. Für Produkte der LfA werden keine Provisionen oder Gebühren erhoben.

Ein weiteres wichtiges Instrument der Marketing-Strategie sind Veranstaltungen und Messen, die für den persönlichen Kontakt zu den Bankenpartnern und Endkunden von Bedeutung sind. Daher organisiert die LfA verschiedene eigeninitiierte Veranstaltungen und nimmt an Messen teil. Hier legt die LfA ein besonderes Augenmerk darauf, dass die Veranstaltungen und Messen hohe ökologische Standards einhalten. Beim Catering z. B. wird darauf geachtet, dass generell kein Kunststoff- bzw. Plastikgeschirr eingesetzt wird. Außerdem wird versucht, nur ökologische und regionale Produkte zu verwenden. Des Weiteren wird bei Bestellungen stets auf den tatsächlichen Bedarf geachtet, um unnötige Ressourcenverschwendung zu vermeiden. Auch bei den Werbemitteln, die für Veranstaltungen, Messen und Kontakte mit den Geschäftspartnern eingesetzt werden, achtet die LfA auf Nachhaltigkeitsaspekte (Einzelheiten vergleiche unter 4.1 Nachhaltiger Ressourceneinsatz).

Um ihren Kunden zu jeder Zeit aktuelle und optimal aufbereitete Informationen rund um das Förder- und Leistungsangebot zur Verfügung zu stellen, arbeitet die LfA laufend an der Optimierung und Weiterentwicklung ihres Internetauftritts. Ein wichtiges Element der Seite ist der Förderwegweiser, der alle Kundengruppen der LfA Schritt für Schritt zum passenden Förderangebot führt. Darüber hinaus arbeitet die LfA kontinuierlich an der Verbesserung des barrierefreien Zugangs zu den Online-Serviceangeboten, etwa durch eine einfache Bedienbarkeit/Usability, Begriffserläuterungen von Fachbegriffen in einem Lexikon oder einer möglichst barrierefreien Farbwahl mit starken Kontrasten. Die Nutzerfreundlichkeit des Internetauftritts spiegeln auch die Ergebnisse regelmäßig durchgeführter Online-Befragungen wider: Ein Großteil der bis Ende 2018 online befragten Nutzer bewertete diesen im Branchenvergleich mit Bestnoten. Seit 2018 gibt es als Ergänzung zum regulären Webauftritt zudem ein digitales Angebot rund um den Geschäftsbericht. Auf den Druck des Berichts wird seitdem verzichtet. Auch die Inhalte des LfA Magazins, der Kundenzeitschrift der LfA Förderbank Bayern, werden - häufig ergänzt durch Zusatzinhalte - im Webauftritt der LfA aufbereitet.

Das Online-Angebot wird abgerundet durch **gedruckte Informationsmaterialen** zu allen Förderprodukten und Geschäftsfeldern.

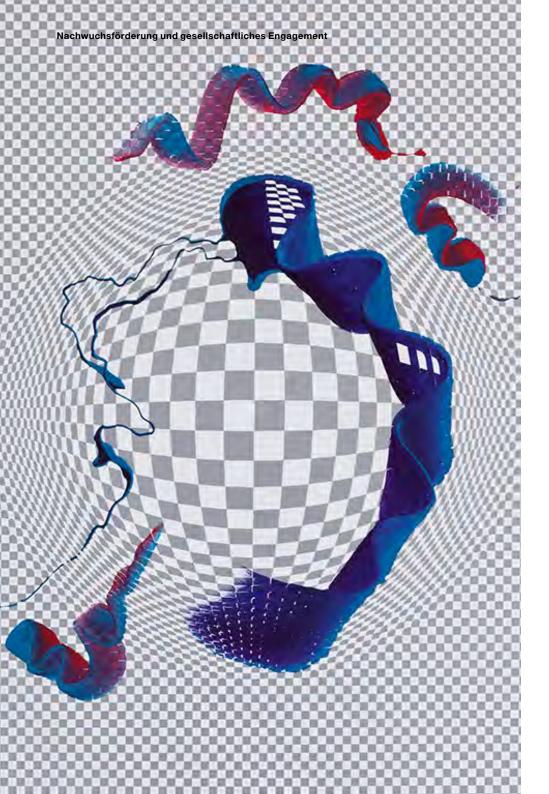
Sämtliche Printmaterialien sowie das LfA-Magazin, werden auf Papieren mit FSC-Siegel und klimaneutral in speziell zertifizierten Betrieben gedruckt.

Zur Steigerung der Kundenzufriedenheit hat die LfA 2018 ein zentrales Beschwerdemanagement eingerichtet. Es ist allen Kunden über die Internetseite zugänglich. Durch die zentrale Koordination der Beschwerdeeingänge können zeitnah Stellungnahmen und Abhilfe sichergestellt werden (Einzelheiten vergleiche unter 1.2 Compliance).

Im Rahmen der Digitalisierung der LfA wird vermehrt Internet-Technologie zur Kommunikation mit den Partnerbanken eingesetzt. Im Zuge der Corona-Krise hat die LfA im Frühjahr 2020 den Corona-Schnellkredit etabliert, der als erstes LfA-Produkt digital durch die Hausbank beantragt werden kann und automatisiert zugesagt wird. Die Bereitstellung eines Konditionenrechners, eines Tilgungsrechners, eines Vorfälligkeitsentschädigungsrechners und einer Konteneinsicht im Internet-Portal der LfA verbessert die ressourcenschonende Kommunikation ohne Papier und Telefon zu den Partnerbanken.







8. Nachwuchsförderung und gesellschaftliches Engagement

8.1 Nachwuchsförderung

Projekt Junior

Das Projekt Junior vermittelt in der Praxis unternehmerische und wirtschaftliche Kenntnisse mit dem Ziel, junge Menschen für das Unternehmertum zu begeistern und sie auf dem Weg dorthin zu unterstützen. Begleitet von einem Lehrer als Schulpaten und einem Selbständigen als Wirtschaftspaten, gründen Schüler ein echtes Unternehmen. Die LfA sieht in dem Projekt eine ideale unterrichtsergänzende Maßnahme. Schüler erfahren, worauf es in der Wirtschaft ankommt und was man tun muss, um Erfolg zu haben. Diese Erfahrung gibt ihnen eine Orientierung für die Berufsausbildung und macht Mut, sich die Selbständigkeit zuzutrauen. Die LfA begleitet das Projekt seit seiner Einführung in Bayern im Jahr 1997 als Exklusivsponsor. Zudem unterstützt die Bank das Projekt als Gastgeber für Veranstaltungen sowie durch Mitarbeit in der Wettbewerbsjury und in Workshops für die Schülerteams.

Bayerische EliteAkademie

Herausragenden und leistungsbereiten Studierenden an bayerischen Hochschulen bietet die Bayerische EliteAkademie ein zusätzliches Lehrangebot, das darauf abzielt, die Entwicklung verantwortungsbewusster Führungspersönlichkeiten zu fördern. Die Akademie ist eine Stiftung der bayerischen Wirtschaft und vermittelt Werte,

die für die erfolgreiche Führung von Unternehmen immer wichtiger werden. Der Lehrplan umfasst Persönlichkeitsbildung und Menschenführung, interdisziplinäres und interkulturelles Denken und Handeln, Ethik und Verantwortung, Medienkompetenz und unternehmerisches Denken – eine optimale Ergänzung zum fachorientierten Studium für künftige Führungspersönlichkeiten. Ein Vorstandsmitglied der LfA stand den Studierenden bis einschließlich 2019 als Mentor zur Verfügung.

Bayerischer Gründerpreis

Die LfA sponserte bis einschließlich 2019 den Bayerischen Gründerpreis, den der Sparkassenverband Bayern ausrichtet. Damit unterstützte die Bank eine Initiative, die darauf abzielt, den Mittelstand zu stärken und den Unternehmergeist zu fördern. Die Preisvergabe zielt auf Unternehmer und Gründer in Bayern, die Tatkraft, Mut, Leistungswillen und Innovationsbereitschaft gezeigt haben und sich erfolgreich am Markt behaupten.



Businessplan Wettbewerbe

Die Businessplan Wettbewerbe Nordbayern und Südbayern haben vor allem innovative Technologiegründungen im Visier. Sie begleiten fachlich hochqualifizierte und gründungswillige junge Menschen dabei, einen tragfähigen Businessplan auszuarbeiten und einer Gründung den Weg zu bereiten. Der Wettbewerb läuft in drei Stufen: Geschäftskonzept, grober Businessplan und kompletter Businessplan. Nach jeder Stufe erhalten alle Teilnehmer ein Feedback, die besten Ausarbeitungen werden jeweils prämiert. Über den Wettbewerb hinaus werden den Teilnehmern Workshops geboten, ein individuelles Coaching sowie der Zugang zu einem Finanzierungsnetzwerk. Neben Sponsoring-Beiträgen für beide Wettbewerbe unterstützt die LfA die jungen Gründer und Unternehmer als Trainer bei Finanzierungsseminaren und ist als Juror im Wettbewerb und als Ausrichter von Prämierungsveranstaltungen tätig.



Prämierung Businessplan Wettbewerb Nordbayern 2020



Prämierung Businessplan Wettbewerb Südbayern 2020



8.2 Kulturförderung

Die Kulturförderung der LfA Förderbank Bayern flankiert ihren gesetzlichen Auftrag zur Förderung des Wirtschaftsstandorts Bayern. Ein attraktiver und erfolgreicher Wirtschaftsstandort braucht eine lebendige und vielfältige Kulturlandschaft. Darüber hinaus ist die Kultur- und Kreativwirtschaft als wichtiger Wirtschaftszweig von hohem Wert.

Kunst und Kultur sind zudem identitätsstiftend und fördern maßgeblich den gesellschaftlichen und sozialen Zusammenhalt.

Angelehnt an das Geschäftsfeld Unternehmensgründung stehen Künstler, die sich am Ende ihrer künstlerischen Ausbildung und am Anfang ihrer professionellen Berufslaufbahn befinden, im Fokus. Ihnen fehlt oft ein Netzwerk, das ihren Arbeiten eine Öffentlichkeit gibt. Hier setzt die start-up-Förderung an: Die LfA fördert Projekte schwerpunktmäßig im Bereich Bildende Kunst und Musik, die sich das Ziel gesetzt haben, junge, talentierte Künstler bei ihrem Start in das professionelle Künstler (Berufs-)leben zu unterstützen.

Bildende Kunst

Ein wichtiger Bestandteil der Kulturförderung ist der Kunstkalender. Bei dem Kalender "next generation 2020" handelt es sich um die 24. Ausgabe. Dahinter steht eine verlässliche, auf Nachhaltigkeit ausgelegte Partnerschaft. Die LfA und die Akademien der Bildenden Künste in München und Nürnberg arbeiten bei diesem Projekt zusammen, um Studierenden die Möglichkeit zu eröffnen, ihre Kunstwerke einer breiten Öffentlichkeit zu präsentieren: Eine Partnerschaft stets auf Augenhöhe und am Puls der Zeit. In der neu

gestalteten Mediathek der LfA findet man alles rund um den aktuellen Kunstkalender in digitaler Form. Ein wahrer und zeitgemäßer Mehrwert für die jungen Künstler, aber auch für Kunstinteressierte (lfa.de/kultur).

Zum 13. Mal in Folge hat die LfA einen Wettbewerb für die Gestaltung des Weinetiketts der LfA-Bocksbeutel-Edition durchgeführt. Alternierend werden hierzu die Studierenden der Akademien der Bildenden Künste in München und Nürnberg eingeladen, am Wettbewerb teilzunehmen.

Junge Kunstschaffende unterstützt die LfA auch bei der Finanzierung von Katalogen. Insbesondere werden Fördermittel für einen ersten Katalog zur Verfügung gestellt. Damit wird auch die Debütantenförderung des Freistaats Bayern ergänzt.

Die LfA kooperiert mit dem Berufsverband Bildender Künstlerinnen und Künstler und unterstützt die Ausstellungen "Debütanten" und "Die ersten Jahre der Professionalität" der jungen Kunstschaffenden des Mitgliedsverbands München und Oberbayern.

Seit 2006 stiftet die LfA die Preisgelder des Wettbewerbs für das junge Kunsthandwerk, der jährlich vom Bayerischen Kunstgewerbe-Verein ausgerichtet wird. Mit dem ersten Preis verbunden ist auch die Finanzierung eines Katalogs.

Musik

Im Bereich Musik unterstützt die LfA verschiedenste Projekte bayernweit, bei denen gezielt Nachwuchskräfte die Chance erhalten, ihr künstlerisches Können einem breitem Publikum zu präsentieren.

Zum Beispiel die Odeon Konzerte in München der Europäischen Kulturstiftung Europamusicale: Studierende der Hochschule für Musik und Theater München musizieren hierbei gemeinsam mit ihren Professoren und prominenten Gästen und werden als gleichwertige Partner auf dem Konzertpodium gefördert.

Das Festival der Nationen in Bad Wörishofen, die Gasteigkonzerte "Winners und Masters" oder der Kulturwald, die Festspiele im Bayerischen Wald: für zahlreiche Nachwuchskräfte sind diese Veranstaltungen das Sprungbrett für ihre musikalische Karriere.

Das Akademie- und Symphonieorchester der Bayerischen Philharmonie und die Bamberger Symphoniker Orchesterakademie bieten eine gute Gelegenheit, jungen Künstlern die Grundlagen symphonischen als auch professionellen Musizierens zu vermitteln.

Das Opernfestival Immling im Chiemgau und das Opernstudio der Bayerischen Staatsoper fördert die LfA, weil durch diese Projekte talentierte Nachwuchssänger bei ihren ersten Karriereschritten auf der Opernbühne begleitet werden.

Die LfA stiftet den 1. Preis für den August-Everding Musikwettbewerb für Instrumentalisten. Dieser Wettbewerb des Konzertverein München dient ausschließlich den jungen Nachwuchskräften, die bereit sind, sich auf der Bühne der Konkurrenz zu stellen. In einem angemessenen Rahmen nutzt die LfA zudem ihre Räumlichkeiten in der Königinstraße für interne, musikalische Abendveranstaltungen mit jungen Nachwuchskünstlern.

Darstellende Kunst

Auch im Bereich Darstellende Kunst steht allein der Nachwuchs im Vordergrund: Die LfA stiftet den Bayerischen Fernsehpreis im Bereich Nachwuchs und fördert die Reihe "next generation – junge Theatermacher in Bayern" der Bayerischen Theatertage, des größten Theaterfestivals Bayerns



8.3 Förderung sozial engagierter Mitarbeiter und Weihnachtsspende

Die LfA ist sich neben ihrer Kernaufgabe auch ihrer gesellschaftlichen Verantwortung bewusst und setzt sich über ihre Geschäftstätigkeit hinaus aktiv für soziale Belange ein.

Weihnachtsspende

In 2012 hat der Vorstand der LfA entschieden, künftig auf Weihnachtsgeschenke an Geschäftspartner zu verzichten und stattdessen jeweils eine Spende an eine soziale Einrichtung zu übergeben, die jährlich neu ausgewählt wird.

Die jährliche Spende von 10.000 Euro ging 2019 an die Ulrichswerkstätten der Caritas Augsburg Betriebsträger gGmbH. Die Spende kommt einem neuen Café in Augsburg für die Neuanschaffung von Geräten und Einrichtungsgegenständen zu Gute. In dem inklusiven Projekt arbeiten Menschen mit und ohne Behinderung gemeinsam in Küche und Service. Zielsetzung ist neben dem Miteinander auch die Vorbereitung und Integration in den allgemeinen Arbeitsmarkt.

Im Jahr 2018 spendete die LfA 10.000 Euro an den Verein TfK – Technik für Kinder e.V. Die Spende kam dem TfK-Technikhaus in Deggendorf für die Neuanschaffung von Werkzeugen und Materialien zu Gute. Im TfK-Technikhaus werden Kinder und Jugendliche frühzeitig und nachhaltig zur Entwicklung beruflicher Perspektiven an Technik und Handwerk herangeführt, um dem drohenden Fachkräftemangel entgegenzuwirken.

Förderung sozial engagierter Mitarbeiter

Im September 2019 fand der siebte Freiwilligentag der LfA beim Herbstfest der Stiftung Attl in Wasserburg am Inn statt. Die Stiftung Attl ist eine Einrichtung für Menschen mit Behinderung in Oberbayern, die durch ein Angebot begleitender Dienstleistungen in allen Lebensbereichen und Lebensphasen diese dabei unterstützt, ihr Leben nach den eigenen Wünschen gestalten zu können. Zahlreiche Mitarbeiter engagierten sich - wie in den Vorjahren - am Wochenende als freiwillige Helfer beim Spiele- und Begegnungsnachmittag. Sie brachten ihre Freizeit nach dem Motto "Zeit statt Geld spenden" ein. Um das ganztägige Engagement der Mitarbeiter zu unterstützen, erhielten sie wieder eine Zeitgutschrift auf ihren Arbeitszeitkonten. Reise- und Verpflegungskosten für die Mitarbeiter wurden ebenfalls von der LfA übernommen. Mit ihrem Einsatz haben die Mitarbeiter den siebten Freiwilligentag der LfA erneut zu einem gelungenen Gemeinschaftsprojekt gemacht.





9. Menschenrechte

Die Achtung der Menschenrechte ist ein wichtiges Anliegen der LfA Förderbank Bayern. Sie ist ausschließlich in Deutschland tätig, wo ein hoher Menschenrechtsstandard besteht.

Bei der Konzeption und Umsetzung der Förderprogramme legt die LfA großes Augenmerk darauf, dass Sozialstandards, insbesondere die Menschenrechte, in mitfinanzierten Vorhaben beachtet werden. Die Nachhaltigkeitserwägungen finden Eingang in die entsprechenden Genehmigungsvorlagen für den Vorstand. Finanziert werden Vorhaben des Mittelstands, freier Berufe und von Kommunen, die weit überwiegend in Deutschland (Geschäftsjahr 2019 über 99 %) durchgeführt werden. Ende 2019 hat die LfA spezifische Nachhaltigkeitsgrundsätze für Programmkredite veröffentlicht, wonach Finanzierungen in Bereichen, die mit Menschenrechtsverletzungen einhergehen, nicht unterstützt werden.

Die Zusammenarbeit mit Lieferanten erfolgt unter Beachtung rechtlicher und ethischer Grundsätze einschließlich der Beachtung der Menschenrechte. Besonderen Wert bei der Auftragsvergabe wird auf die Einhaltung sozialer Grundsätze und Standards auf dem Gebiet der Menschenrechte, der Arbeitsnormen, des Umweltschutzes und der Korruptionsbekämpfung gelegt (Einzelheiten vgl. unter 5. Nachhaltige Beschaffung).

Gegenstand der Zielplanung für 2020 ist ein Verhaltenskodex für Lieferanten, dessen Anforderungen und Grundsätze wesentlicher Bestandteil der Zusammenarbeit zwischen diesen und der LfA werden sollen.

Es ist selbstverständlich, dass die LfA als Arbeitgeber in allen arbeitsrechtlichen oder personalpolitischen Entscheidungen sowie bei Gestaltung der Arbeitsbedingungen die Kernarbeitsnormen der ILO berücksichtigt.

Die LfA leistet damit einen aktiven Beitrag zum Schutz der Menschenrechte.



BILANZ NACHHALTIGKEITS-ZIELE FÜR 2019



Bilanz zu den Nachhaltigkeitszielen 2019

Nachhaltigkeitsziele	Maßnahmen	Zeitraum	Zielerr	eichung
			ja	nein
Chancenvielfalt am	Individuelle Schulungen für Mitarbeiter/-innen ohne ausreichende Deutschkenntnisse	laufend	⊘	
Arbeitsplatz	Englischsprachige eLearningprogramme	2019	⊘	
	Umsetzung des Diversity Konzepts	laufend	Ø	
	Charta der Vielfalt – Folgetätigkeiten (gezielte Aktionen und interne sowie externe Kommunikation)	laufend	⊘	
Ressourcenschonung durch	Digitales Beratungs-, Schulungs- und Besprechungsangebot (Online-Videokonferenz-System)	2019		8
auren	Reduzierung papierbasierter Prozesse durch Umstellung auf eGehaltsabrechnung	2019		8
	Reduzierung papierbasierter Prozesse durch weitere Digitalisierung von Antragsprozessen, z. B. Home Office, Teilzeitanträge etc.	2019	⊘	
	Verzicht auf Druck des Geschäftsberichts, Bereitstellung nur noch digital	laufend	⊘	
	Zur Verfügung stellen der einheitlichen Weihnachtskarte in digitaler Form	laufend	Ø	
	Einsatz von zwei Bildschirmen als Anreiz auf Papierausdrucke zu verzichten	laufend	⊘	
	Abgabe alter IT-Systeme (insbes. Server) an Wiederverwerter statt zur Verschrottung und damit Ressourcen-Schonung	laufend	⊘	
	Abschaffung von papierbasierten Prozessen innerhalb der IT	laufend		8
	Bei Auslagerung von Anwendungen soweit möglich Berücksichtigung der Energie-Bilanz der Auslagerungsnehmer	laufend		8
	• Einsatz von Verbrauchsmaterialien, die nachhaltig hergestellt werden (Produktion aus Recyclingmaterial, emissionsreduzierte Produktionsverfahren, entsprechende Kennzeichnung – z. B. "Blauer Engel", etc.)	laufend	Ø	
	Prüfung des Einsatzes von Fahrzeugen mit Hybridtechnologie oder weiterer Fahrzeuge mit elektrischer Antriebstechnologie im Fuhrpark	laufend	⊘	
Bauliche Energieeffizienz	Einbau von Unterzählern bzgl. Wärme/Strom in den einzelnen Liegenschaften	2019/2020		8
	Monitoring und Ranking der Lieferanten für Büroeinrichtung/-ausstattung hinsichtlich Nachhaltigkeit	laufend	⊘	
	Austausch der Aufzugsanlage in der StAnna-Straße (Energieverbrauch, Wärmedämmung) nach erneuter Ausschreibung	2019		8
	Austausch aller Standard-Leuchtmittel durch LED-Technologie	laufend	⊘	
	• Ersatz von Bestandspumpen an den Kältemaschinen durch frequenzgeregelte Pumpen zur Optimierung der Kühlleistung und zur Reduktion des Stromverbrauchs	laufend	⊘	



Nachhaltigkeitsziele	Maßnahmen		Zielerreichung	
			ja	nein
Umwelt-/Nachhaltigkeits- zertifizierungen	Erstellen der Erklärung nach dem Deutschen Nachhaltigkeitskodex sowie Beantragung der Prüfung durch das DNK-Büro	2019	⊘	
zerunzierungen	Revalidierung des Umweltmanagement-Systems nach EMAS/Erstellen der Umwelterklärung 2019	2019	⊘	
Nachhaltige Förderprodukte	Konzipierung und Markteinführung eines neuen Produkts im Rahmen der Technologie- und Innovationsförderung zur Attraktivitätssteigerung für nachhaltige zukunftsweisende Investitionen in Kooperation mit KfW und EIF	2018/2019	⊘	
	Ermöglichung eines automatisierten, papierlosen Kreditverfahrens für Universalkredite ohne Risikoübernahme	2019/2020		8
	Hohes Fördervolumen im Bereich Energieeffizienz	laufend	⊘	
	Hohes Fördervolumen im Bereich Gründung	laufend	⊘	
	Flächendeckendes Beratungsangebot in Bayern zusammen mit Kammern und Wirtschaftsförderern	laufend	⊘	
Gelebte Unternehmens-	• Einführung Job Bike	1. Quartal 2019	⊘	
verantwortung	Durchführung eines 11. Gesundheitstages	2. Quartal 2019	⊘	
	Durchführung eines 7. Freiwilligentages	3. Quartal 2019	⊘	
	Weiterbildungsmaßnahmen/-angebote, z. B. für Vereinbarkeit von Beruf und Familie, Gesundheit, Führung	laufend	⊘	
	Spende von 10.000 Euro anstelle von Weihnachtsgeschenken an eine soziale Einrichtung, die jährlich neu ausgewählt wird	laufend	⊘	
	Förderung junger Nachwuchskünstlerinnen und -künstler	laufend	⊘	
	Regelmäßiger Austausch über Nachhaltigkeitsthemen mit anderen Kapitalmarktteilnehmern sowie Teilnahme an entsprechenden Konferenzen	laufend	⊘	
	Hinweis auf die Nachhaltigkeitsgrundsätze der LfA mit Fundortangabe an neue Mitarbeiter/-innen im Rahmen des Einführungsgesprächs am 1. Arbeitstag	laufend	⊘	
	Nachhaltigkeitsschulung neuer Mitarbeiter/-innen im Rahmen der verpflichtenden Fortbildung "Die Abteilungen stellen sich vor"	laufend	⊘	
	Ausbau des Intranet-Informationsportals "Nachhaltigkeit"	laufend	⊘	

Die jährliche Spende von 10.000 Euro anstelle von Weihnachtsgeschenken geht an die Ulrichswerkstätten der Caritas Augsburg Betriebsträger gGmbH. Die Spende kommt dem neuen Café CABResso in Augsburg für die Neuanschaffung von Geräten und Einrichtungsgegenständen zu Gute. In dem inklusiven Projekt arbeiten Menschen mit und ohne Behinderung gemeinsam in Küche und Service. Zielsetzung ist die Vorbereitung und Integration in den allgemeinen Arbeitsmarkt.



NACHHALTIGKEITS-ZIELE FÜR 2020



Nachhaltigkeitsziele für 2020

Nachhaltigkeitsziele	Maßnahmen	Zeitraum
Chancenvielfalt am Arbeitsplatz	• Umsetzung eines Aktionsplanes zur Gestaltung des demografischen Wandels (Führen einer Renteneintrittsliste und Bereitstellen von Modellen für einen flexiblen Übergang in die Rente zur frühzeitigen Nachfolgeplanung)	2. Quartal 2020
	• Unterstützung und Begleitung bei der Weiterentwicklung von Mitarbeitern/-innen aufgrund des Wegfalls oder der Veränderung von bestehenden Arbeitsplätzen hin zur Übernahme von neuen Aufgaben im Rahmen der Digitalisierung	laufend
	Individuelle Schulungen für Mitarbeiter/-innen ohne ausreichende Deutschkenntnisse	laufend
	Umsetzung des Diversity Konzepts	laufend
	Charta der Vielfalt - Folgetätigkeiten (gezielte Aktionen und interne sowie externe Kommunikation)	laufend
Ressourcenschonung	Erstellen von Nachhaltigkeits-Beschaffungsrichtlinien (Verhaltenskodex) für Lieferanten	Ende 2020
durch	Umsetzung des Klimaschutzplans 2050 der Bundesregierung: Senkung der LfA-CO2-Emissionen gegenüber 1990 bis 2020 um 40 %	Ende 2020
	Digitales Beratungs-, Schulungs- und Besprechungsangebot (Online-Videokonferenz-System)	2020
	Reduktion bzw. Abschaffung der zum Zweck der Dokumentation erstellten Papierausdrucke im Meldewesen (Bundesbankmeldungen) durch elektronische Ablage	2020
	Reduzierung papierbasierter Prozesse durch Umstellung auf eGehaltsabrechnung	Ende 2020
	Reduzierung papierbasierter Prozesse durch weitere Digitalisierung von Antragsprozessen, z. B. Home Office, Teilzeitanträge etc.	Ende 2020
	Digitalisierung interner Gremienunterlagen	2020
	print2me als Standard (Pilot in der Abteilung IT)	2020
	• Zielgruppengerechte Auswahl und Bereitstellung von Werbemitteln mit der Perspektive einer langfristigen Nutzung; auf Fairtrade-Aspekte und Abbaubarkeit bzw. Recyclingfähigkeit von Produkt und Verpackung wird geachtet	laufend
	Bei Veranstaltungen der LfA wird im Cateringbereich generell kein Kunststoff- bzw. Plastikgeschirr eingesetzt; es wird auf ökologische, regionale Produkte geachtet	laufend
	• Einsatz von Verbrauchsmaterialien, die nachhaltig hergestellt werden (Produktion aus Recyclingmaterial, emissionsreduzierte Produktionsverfahren, entsprechende Kennzeichnung – z. B. "Blauer Engel", etc.)	laufend
	Prüfung des Einsatzes von Fahrzeugen mit Hybridtechnologie oder weiterer Fahrzeuge mit elektrischer Antriebstechnologie im Fuhrpark	laufend
	Verzicht auf Druck des Geschäftsberichts, Bereitstellung nur noch digital	laufend
	Zur Verfügung stellen der einheitlichen Weihnachtskarte in digitaler Form	laufend
	Einsatz von zwei Bildschirmen als Anreiz auf Papierausdrucke zu verzichten	laufend
	Abschaffung von papierbasierten Prozessen innerhalb der IT	laufend
	Konzeption/Machbarkeitsuntersuchung der Fernkälteanschlüsse für LfA Dienstgebäude	2020



Nachhaltigkeitsziele	Maßnahmen	Zeitraum
Ressourcenschonung	Prüfung der in Betrieb befindlichen Kälte-/Lüftungsanlagen auf verzichtbare bzw. modifizierbare "Stromfresser" => Optimierung des Energieverbrauchs	2020
durch	Einbau von Unterzählern bzgl. Wärme/Strom in den einzelnen Liegenschaften	2020
	Austausch der Aufzugsanlage in der StAnna-Straße (Energieverbrauch, Wärmedämmung) nach erneuter Ausschreibung	2020/2021
	Augenmerk bei künftigen Büromöbelausschreibungen bzwbeschaffungen auf Produkte aus recycelten Materialien	laufend
	Monitoring und Ranking der Lieferanten für Büroeinrichtung/-ausstattung hinsichtlich Nachhaltigkeit	laufend
	Austausch aller Standard-Leuchtmittel durch LED-Technologie	laufend
	Ersatz von Bestandspumpen an den Kältemaschinen durch frequenzgeregelte Pumpen zur Optimierung der Kühlleistung und zur Reduktion des Stromverbrauchs	laufend
Umwelt-/Nachhaltigkeits-	Erstellen des Nachhaltigkeitsberichts 2019/2020 in Anlehnung an den GRI-Standard	3. Quartal
zertifizierungen	(Re-) Zertifizierung Green-IT RZ Benchmarking	2020
	Revalidierung des Umweltmanagement-Systems nach EMAS/Erstellen der Umwelterklärung 2020	2020
Nachhaltige Förderprodukte	Verankerung und Etablierung der Nachhaltigkeitsgrundsätze für Programmkredite	2020
	Verbesserung der Förderkonditionen in der Innovations- und der Gründerförderung	2020/2021
	Refinanzierungskooperation mit der KfW in deren neuem Produkt zur Klimaschutzoffensive Mittelstand	2020/2021
	Ermöglichung eines automatisierten, papierlosen Kreditverfahrens für Universalkredite ohne Risikoübernahme	2020
	Hohes Fördervolumen im Bereich Energieeffizienz	laufend
	Hohes Fördervolumen im Bereich Gründung	laufend
	Flächendeckendes Beratungsangebot in Bayern zusammen mit Kammern und Wirtschaftsförderern	laufend
Gelebte Unternehmens-	Berücksichtigung von Nachhaltigkeitsaspekten (ESG) in der Bonitätsprüfung von Kreditinstituten sowie bei Länderrisiken	2020
verantwortung	Überprüfung der Nachhaltigkeitsgrundsätze auf Aktualisierungsbedarf	2020
	Integration des Themas Nachhaltigkeit in das Weiterbildungsprogramm	2020
	Durchführung eines 12. Gesundheitstages	2. Quartal 2020
	Durchführung eines 8. Freiwilligentages	3. Quartal 2020
	Weiterbildungsmaßnahmen/-angebote, z. B. für Vereinbarkeit von Beruf und Familie, Gesundheit, Führung	laufend
	Spende von 10.000 Euro anstelle von Weihnachtsgeschenken an eine soziale Einrichtung, die jährlich neu ausgewählt wird	laufend
	Förderung junger Nachwuchskünstlerinnen und -künstler	laufend
	Regelmäßiger Austausch über Nachhaltigkeitsthemen mit anderen Kapitalmarktteilnehmern sowie Teilnahme an entsprechenden Konferenzen	laufend
	Hinweis auf die Nachhaltigkeitsgrundsätze der LfA mit Fundortangabe an neue Mitarbeiter/-innen im Rahmen des Einführungsgesprächs am 1. Arbeitstag	laufend
	Nachhaltigkeitsschulung neuer Mitarbeiter/-innen im Rahmen der verpflichtenden Fortbildung "Die Abteilungen stellen sich vor"	laufend
	Ausbau des Intranet-Informationsportals "Nachhaltigkeit"	laufend







Ökonomische Kennzahlen 2017 bis 2019

Beträge in Mio. Euro	2017	2018	2019
Bilanzzahlen			
Bilanzsumme	21.457	21.069	21.834
Forderungen an Kreditinstitute	13.535	13.330	13.720
Forderungen an Kunden	2.301	2.306	2.455
Festverzinsliche Wertpapiere	4.856	4.728	4.970
Verbindlichkeiten (einschl. Emissionen)	19.125	18.657	19.377
Kernkapital (einschl. Fonds für allgemeine Bankrisiken nach § 340g HGB)	1.629	1.696	1.763
Kernkapitalquote (Tier 1, in %)	19,9	23	23
Geschäftsvolumen	22.504	22.071	22.829
Ertragszahlen			
Zins- und Provisionsüberschuss	121	112	112
Betriebsergebnis vor Risikovorsorge	61	48	44
Risikovorsorge (+ Auflösung / - Zuführung)	+53	+47	+22
Zuführung Fonds für allgem. Bankrisiken (§ 340g HGB)	70	50	30
Jahresüberschuss	45	45	36
Neuzusagen Darlehen	2.328	2.826	2.369
Zinsverbilligte und zinsgünstige Darlehen	1.718	2.024	1.805
Zinsverbilligte Darlehen	694	901	778
(davon Startkredit) *	389	490	386
Zinsgünstige Darlehen	1.024	1.123	1.027
(davon Investivkredit) **	431	377	395
Konsortial- und Globaldarlehen	610	802	564
Konsortialdarlehen	500	727	439
Globaldarlehen	110	75	125
Risikoübernahme (Einbuchungen)	208	220	208
Bürgschaften	27	19	25
Haftungsfreistellungen	110	106	107
Auftragsgarantien	31	23	23
Risikoübernahmen im Konsortialgeschäft	20	51	37
Rückgarantien und -bürgschaften	20	21	16
Gesamtfördervolumen	2.536	3.046	2.577

^{*)} bis 31.01.2017 Start-/Investivkredite

Weitere wirtschaftliche Kennzahlen werden im Geschäftsbericht offengelegt.

^{**)} bis 31.01.2017 Start-/Investivkredit 100



Soziale Kennzahlen 2017 bis 2019

	2017	2018	2019
Beschäftigte gesamt (Jahresdurchschnitt)			
Mitarbeiter (ohne Vorstand)	350	345	353
davon			
Frauen	195	197	202
Männer	155	148	151
davon			
Teilzeit	123	122	132
Vollzeit	227	223	22-
Aktive Mitarbeiter (Jahresdurchschnitt)	,	,	
Aktive Mitarbeiter (ohne Vorstand)	325	328	338
davon			
Frauen	174	183	189
Männer	151	145	149
davon			
Teilzeit	112	116	126
Vollzeit	213	212	212
Mitarbeiter mit festem Home Office-Anteil	52	62	70
Mitarbeiter mit der Möglichkeit von Flextagen im Home Office (max. 2 pro Monat)	_	141	160
Vollzeitkapazitäten	289	291	300
Demographische Zahlen (Stand 31.12.)			
durchschnittliche Betriebszugehörigkeit (in Jahren)	16,2	16,06	15,62
durchschnittliches Alter (in Jahren)	48,34	48,31	48,57
Aus- und Weiterbildung (Stand 31.12.)			
Mitarbeiter mit mindestens einer Weiterbildungsmaßnahme	259	248	259
Auszubildende Bankkauffrau/Bankkaufmann und Duale Studenten	4	0	1



Soziale Leistungsindikatoren 2019

Kontrollorgan Vorstand & Verwaltungsrat

Diversitätskategorie	Anzahl Personen	Anteil Personen
gesamt	18	100 %
nach Geschlecht	·	
weiblich	5	28 %
männlich	13	72 %
Altersgruppe	·	
< 30 Jahre	0	0
30 - 50 Jahre	7	39 %
> 50 Jahre	11	61 %

Personalrat

Diversitätskategorie	Anzahl Personen	Anteil Personen
gesamt	9	100 %
nach Geschlecht		
weiblich	3	33 %
männlich	6	67 %
Altersgruppe	·	
< 30 Jahre	0	0
30 - 50 Jahre	5	56 %
> 50 Jahre	4	44 %

Angestellte im Jahresdurchschnitt

Diversitätskategorie	Anzahl Mitarbeiter	Sachbearbeiter	Spezialisten	Führungskräfte
gesamt	353	136	171	46
Anteil in %	100 %	39 %	48 %	13 %
nach Geschlecht				
weiblich	202	105	85	12
Anteil in %	57 %	77 %	50 %	26 %
männlich	151	31	86	34
Anteil in %	43 %	23 %	50 %	74 %
Altersgruppe Stand 31.	12.2019			
< 30 Jahre	13	6	7	0
Anteil in %	4 %	4 %	4 %	0 %
30 - 50 Jahre	166	54	93	19
Anteil in %	47 %	40 %	54 %	40 %
> 50 Jahre	178	76	74	28
Anteil in %	50 %	56 %	42 %	60 %

Diese Prozentwerte sind jeweils auf "Anzahl Mitarbeiter der jeweiligen Eingruppierung (Sachbearbeiter/Spezialisten/Führungskräfte)" bezogen



Umweltkennzahlen 2017 bis 2019

	2017	2018	2019
Papier (Stückzahl)			
Kopier-/Druckerpapier	1.876.000	1.984.000	1.342.000
Geschäftsbericht	2.200	digital	digital
Broschüren, Flyer etc.*	23.750	12.870	3.926
LfA Magazin*		63.200	62.100
Wasser (m³)	4.677	4.475	4.334
Altpapier (kg)	24.019	21.100	19.600
Restmüll (I)	174.720	174.720	174.720
Biomüll (I)	6.240	6.240	6.240
Elektroenergie (MWh)	1.610	1.602	1.613
Heizenergie (MWh)**	1.148	1.197	753
Heizöl (I)**			8.927
Bahnreisen	202	295	338
Flugreisen	92	94	127
Fahrleistung (km)	469.192	439.838	474.272
Verbrauch Diesel (I)	25.570	21.364	24.571
Verbrauch Benzin (I)	5.447	7.633	6.840

^{*} Klimaneutral gedruckt z. B. LfA-Magazin natureOffice.com DE-137-2X3F9AF)

^{**} Aufgrund des Umbaus eines Bürogebäudes setzt sich der Heizenergieverbrauch in 2019 aus einem reduzierten Fernwärmeverbrauch und einem Heizölverbrauch von 8.927 Litern (Bauheizung) zusammen



Kennzahlen zu CO₂-Emissionen 2017 bis 2019

	2	2017		2018		2019	
	Berechnungsbasis	CO ₂ -Emissions- Äquivalente in kg	Berechnungsbasis	CO ₂ -Emissions- Äquivalente in kg	Berechnungsbasis	CO ₂ -Emissions- Äquivalente in kg	
Elektroenergie (MWh)	klimaneutral erzeugt 100 % Ökostrom der SWM		klimaneutral erzeugt 100 % Ökostrom der SWM		klimaneutral erzeugt 100 % Ökostrom der SWM		
Heizenergie (MWh)	1.148	126.280	1.197	131.670	753	82.830	
Kopierpapier (kg)	9.655	11.547	10.211	12.212	6.907	8.260	
Geschäftsbericht	klimaneutral gedruckt (ClimatePartner ID: 53116- 1704-1003, FSC C018312)		digital verteilt		digital verteilt		
Broschüren, Flyer etc. (kg)	klimaneutral gedruckt (z. B. ClimatePartner ID: 53116-1708-1003)		klimaneutral gedruckt (z. B. ClimatePartner ID: 53116-1708-1003)		klimaneutral gedruckt (z. B. natureOffice.com DE-137-2X3F9AF)		
Superbenzin (I)	5.447	13.073	7.633	18.319	6.840	16.416	
Diesel (I)	25.570	69.039	21.364	57.683	24.571	66.342	
Heizöl (I)*					8.927	26.781	
Bahnreisen**	202	2.000	295	2.921	338	203	
Flugreisen**	92	8.335	94	8.516	127	35.052	
Gesamt		230,274		231.321		236.244	

Berechnungsgrundlagen:

- Heizenergie: 1 kwh ≈ 110 g CO₃-Emissionen (Quelle: SWM Stadtwerke München; Stand: März 2014, http://www.swm.de/dms/swm/dokumente/m-fernwaerme/flyer-m-fernwaerme.pdf)
- Kopierpapier: 1 kg ≈ 1.196 g CO₂-Emissionen (Quelle: VfU Verein für Umweltmanagement und Nachhaltigkeit in Finanzinstituten e.V.: VfU_Kennzahlen_2018_Erfassungs_und_Berechnungsdatei_Final_Version_1_2_20181212.xlsx)
- Benzin: 1 I ≈ 2.400 g CO₂-Emissionen (Quelle: VfU Verein für Umweltmanagement und Nachhaltigkeit in Finanzinstituten e.V.: VfU_Kennzahlen_2018_Erfassungs_und_Berechnungsdatei_Final_Version_1_2_20181212.xlsx)
- Diesel: 1 I ≈ 2.700 g CO₂-Emissionen (Quelle: VfU Verein für Umweltmanagement und Nachhaltigkeit in Finanzinstituten e.V.: VfU_Kennzahlen_2018_Erfassungs_und_Berechnungsdatei_Final_Version_1_2_20181212.xlsx)
- Bahnreisen: Hochrechnung auf der Grundlage einer Bahnreise München/Würzburg (0,6 kg/Hin- und Rückreise, Quelle: https://gruen.deutschebahn.com/de/fokusthemen/co2-frei)
- Flugreisen: Hochrechnung auf der Grundlage einer Flugreise München/Berlin (276 kg/Hin- und Rückreise, Quelle: https://gruen.deutschebahn.com/de/fokusthemen/co2-frei)
- * Aufgrund des Umbaus eines Bürogebäudes setzt sich der Heizenergieverbrauch in 2019 aus einem reduzierten Fernwärmeverbrauch und einem Heizölverbrauch von 8.927 Litern (Bauheizung) zusammen; 1 L leichtes Heizöl ≈ 10 kWh (Quelle: https://www.bafa.de/SharedDocs/Downloads/DE/Energie/ea_ermittlung_gesamtenergieverbrauch.pdf?__blob=publicationFile&v=4); 1 kWh ≈ 300 g CO2-Emissionen ((Quelle: VfU Verein für Umweltmanagement und Nachhaltigkeit in Finanzinstituten e.V.: VfU_Kennzahlen_2018_Erfassungs_und_Berechnungsdatei_Final_Version_1_2_20181212.xlsx)
- ** Bei den Bahn- und Flugreisen wurden ab 2019 die Berechnungsgrundlagen im Hinblick auf aktuelle Veränderungen und Erkenntnisstände angepasst. So fährt die Bahn bspw. im Fernverkehr zu 100% mit Ökostrom.



Entwicklung wesentlicher Umweltkennzahlen 2006 bis 2019

Jahr	Kopier- und Druckerpapier in Blatt	Altpapier in kg	Wasserverbrauch in m ³	Elektroenergie in kWh	Heizenergie in kWh
2019	1.342.000	19.600	4.334	1.613.000	753.000*
2018	1.984.000	21.100	4.475	1.602.000	1.197.000
2017	1.876.000	24.190	4.677	1.610.000	1.148.000
2016	1.958.000	21.070	4.809	1.700.000	1.425.000
2015	2.246.250	20.830	6.815	1.751.989	1.432.200
2014	2.463.000	22.430	6.005	1.859.239	1.401.527
2013	2.538.500	20.500	6.128	1.836.129	1.510.488
2012	2.203.250	24.480	5.388	1.910.691	1.501.500
2011	2.643.750	27.870	5.001	2.117.363	1.940.400
2010	3.318.750	38.500	5.468	2.073.950	1.869.000
2009	2.731.500	31.080	5.326	1.876.200	1.542.800
2008	3.542.500	32.050	6.094	1.885.005	1.450.400
2007	3.350.125	35.800	6.838	1.758.900	1.535.345
2006	3.175.750	43.750	5.931	1.685.585	1.391.579

^{*} Aufgrund des Umbaus eines Bürogebäudes setzt sich der Heizenergieverbrauch in 2019 aus einem reduzierten Fernwärmeverbrauch und einem Heizölverbrauch von 8.927 Litern (Bauheizung) zusammen. Hier ist nur die Fernwärmekennzahl ausgewiesen.



NACHHALTIGKEITS-GRUNDSÄTZE



NACHHALTIGKEITS-GRUNDSÄTZE

Präambel

Als Spezialkreditinstitut des Freistaats Bayern konzentrieren wir uns auf die nachhaltige Wirtschaftsförderung in Bayern. Wir haben den staatlichen Auftrag, Vorhaben gewerblicher Unternehmen sowie sonstige Maßnahmen zur Verbesserung und Stärkung der Wirtschafts-, Verkehrs- und Umweltstruktur in Bavern mit den Instrumenten einer Bank finanziell zu fördern. Unsere Finanzierungsangebote richten sich an Existenzgründer, kleine und mittlere Unternehmen und Freie Berufe gerade auch in strukturschwachen Regionen. Bei Infrastrukturvorhaben unterstützen wir Kommunen als Finanzierungspartner. Wir sind wettbewerbsneutral und reichen unsere Kredite nach dem Hausbankprinzip aus. Unser Anspruch ist es, durch eine nachhaltige Sicherung und Weiterentwicklung unserer Fördermaßnahmen den Wirtschaftsstandort Bavern mit bankmäßigen Mitteln auch in Zukunft weiter zu stärken.

Das Thema Nachhaltigkeit besitzt bei uns einen hohen Stellenwert. Es findet seine Verankerung in unserem Geschäftsmodell. Indem wir Investitionen langfristig finanzieren, erzielen wir eine nachhaltige Förderwirkung. Darüber hinaus ist unsere Fördertätigkeit im Wesentlichen darauf gerichtet, strukturelle Wettbewerbsnachteile mittelständischer Betriebe auszugleichen und

dadurch für Chancengleichheit zu sorgen. Der Nachhaltigkeitsgedanke mit seinen Teilaspekten Ökologie, Ökonomie und Soziales ist integraler Bestandteil unserer strategischen Ziele. Er findet seinen Niederschlag in unserem unternehmerischen Handeln, angefangen von geschäftspolitischen Entscheidungen über die Gestaltung unseres Produkt- und Dienstleistungsangebots bis hin zur Durchführung einzelner Finanzierungen oder Beratungsleistungen. Aber auch als verantwortungsbewusster Arbeitgeber, bei der Ausgestaltung des internen Bankbetriebs sowie bei unserem gesellschaftlichen Engagement ist Nachhaltigkeit für uns ein wichtiger Grundpfeiler. Als Förderbank des Freistaats Bayern ist für uns die Beachtung der Menschenrechte und der in Deutschland gültigen Arbeitsnormen, die auch die Richtlinien und Anforderungen von EU, OECD und Internationaler Arbeitsorganisation ILO umsetzen, selbstverständlich.

Mit einer nachhaltig ausgerichteten Geschäftspolitik und einem sozial verantwortlichen und umweltschonenden Umgang mit den uns zur Verfügung stehenden Ressourcen wollen wir einen Beitrag für eine zukunftsfähige Gesellschaftsentwicklung leisten.

Interne Organisation

Personalpolitik

Unsere wichtigste Ressource sind motivierte und leistungsstarke Mitarbeiter. Leistungsbereitschaft und Leistungsfähigkeit hängen in besonderem Maße vom Arbeitsumfeld, der Gesundheit sowie den bedarfsgerechten Qualifikationen ab.

Wir setzen aktiv eine Unternehmenskultur um, die soziale Belange berücksichtigt und geprägt ist von Fairness, Vertrauen, Wertschätzung und Transparenz. Dadurch wirken wir über die gesetzlichen Vorgaben hinaus Diskriminierung, Benachteiligung und Mobbing entgegen. Ein überaus hohes Maß an Arbeitsplatzsicherheit und Festanstellungen in nahezu allen Arbeitsbereichen prägen unser Arbeitsumfeld.

Wir halten für unsere Mitarbeiter ein umfassendes Konzept zum Gesundheitsmanagement und Sozialberatungsangebote zur Unterstützung in schwierigen Lebenssituationen bereit. Unser Gesundheitsmanagement wird laufend an die sich wandelnden Herausforderungen angepasst und weiter ausgebaut.

Zugleich legen wir großen Wert auf die Fort- und Weiterbildung. Jeder soll die Möglichkeit haben, sich zielorientiert und entsprechend seiner Interessen und Potenziale beruflich weiterzuentwickeln. Mit Blick auf den demographischen Wandel versuchen wir dabei, den jeweiligen

Anforderungen unterschiedlicher Altersklassen in besonderem Maße gerecht zu werden. Wir engagieren uns in der beruflichen Erstausbildung. Zugleich ist die strukturierte Entwicklung von Nachwuchsführungskräften fester Bestandteil der Personalentwicklung. Auf diese Weise nehmen wir unsere gesellschaftliche Verantwortung wahr und positionieren uns im zunehmenden Wettbewerb um qualifizierte Nachwuchskräfte. Die Vereinbarkeit von Beruf und Familie besitzt bei uns einen hohen Stellenwert. Der Familienbegriff umfasst dabei neben der Verantwortung für Kinder auch die Pflege von Angehörigen. Die bereits bestehenden breit gefächerten Unterstützungsmaßnahmen für die Vereinbarkeit von Beruf und Kind sowie von Beruf und Pflege führen wir stetig fort. Eine regelmäßige Auditierung untermauert unser dauerhaftes Engagement in diesem Bereich und hilft uns, Entwicklungsbedarf zu erkennen.

Wir betrachten die fachlichen und sozialen Kompetenzen von Frauen als unverzichtbar. Daher sind wir bestrebt, Frauen auf allen Ebenen gleichberechtigte berufliche Chancen zu eröffnen. Unser Anspruch ist eine Kultur der gelebten Chancengerechtigkeit.



Den Personalrat sehen wir als wichtigen Partner bei der Wahrung der Interessen unserer Mitarbeiter. Über die gesetzlichen Vorgaben des Bayerischen Personalvertretungsgesetzes hinaus binden wir ihn im Rahmen einer vertrauensvollen Zusammenarbeit in alle wesentlichen Entscheidungen ein, die für unsere Mitarbeiter in ihrer täglichen Arbeit von Bedeutung sind.

Grundsätze guter Unternehmensführung und Compliance

Wir verpflichten uns zu einer verantwortungsbewussten Unternehmensführung sowie unbedingter Gesetzestreue. Die Grundlagen unserer "Grundsätze guter Unternehmensführung" basieren im Wesentlichen auf dem LfA-Gesetz sowie der LfA-Satzung. Über die Einhaltung dieser Grundsätze berichten wir jährlich im Geschäftsbericht.

Die Vergütungsstruktur der LfA ist geprägt von einer auf Nachhaltigkeit gerichteten Entlohnung, die keine Anreizwirkung zur Eingehung von Risikopositionen enthält.

Die Compliance-Regelungen der LfA umfassen die bankaufsichtlich und gesetzlich vorgeschriebenen sowie freiwillige Maßnahmen, um das Vertrauen in die Ordnungsmäßigkeit der Abläufe in der LfA zu stärken und dem Verdacht regelwidrigen Verhaltens vorzubeugen.

Zur Verhinderung von Geldwäsche, Terrorismusfinanzierung und sonstigen strafbaren Handlungen, wie z. B. Korruption und Betrug existieren detaillierte Regelungen, zu denen wir spezielle Schulungen für unsere Mitarbeiter durchführen. Diese werden laufend überprüft und bei Bedarf aktualisiert. Darüber hinaus haben wir verpflichtende Regelungen zum vertraulichen Umgang mit Informationen, wie Betriebs- und Geschäftsgeheimnissen, durch unsere Mitarbeiter.

Verantwortung im operativen Geschäft

Umweltschutz- und Nachhaltigkeitsmanagement Unser Umweltschutz- und Nachhaltigkeitsmanagement basiert auf der strategischen Zielsetzung der Unternehmensführung, den Nachhaltigkeitsgedanken mit seinen ökologischen, ökonomischen und sozialen Aspekten auf allen Ebenen zu verankern.

Auf Vorstandsebene wird das Nachhaltigkeitsmanagement unmittelbar vom Vorstandsvorsitzenden verantwortet. Nachdem Nachhaltigkeit eine Querschnittsaufgabe ist, die alle Abteilungen betrifft, sind sämtliche Abteilungs- und Stabsstellenleiter als Impulsgeber für ihre Bereiche gefordert.

Ein Umweltschutzbeauftragter ist für die Umsetzung der gesetzlichen Umweltschutzbestimmungen und die Initiierung und Kontrolle der internen Umweltschutzaktivitäten zuständig. Koordiniert werden die Nachhaltigkeitsaktivitäten von einem Generalbevollmächtigten.

Betrieblicher Umweltschutz

Im Rahmen unseres internen Bankbetriebs stellen wir hohe Ansprüche in Bezug auf den Umweltschutz. Aufgrund laufend durchgeführter Wartungs-, Sanierungs- und Renovierungsarbeiten befinden sich unsere Gebäude in einem energetisch guten Zustand. Bei anstehenden Renovierungsarbeiten achten wir auf besonders umweltverträgliche Lösungen.

Wir bemühen uns, den Energie-, Wasser- und Materialverbrauch sowie Klimagasemissionen und das Abfallaufkommen soweit als möglich zu verringern und damit die innerbetriebliche Ressourceneffizienz zu steigern. Unser Ziel ist es, durch eine Vielzahl von Einzelmaßnahmen den Einsatz von Ressourcen so gering wie möglich zu halten und Umweltbelastungen auf das erforderliche Minimum zu reduzieren.

Wir beziehen ausschließlich zertifizierten Ökostrom und damit Strom, der zu 100 % aus erneuerbaren Energien erzeugt wird.

Nachhaltige Beschaffung

Wir verfügen über eine nachhaltige Beschaffungsstrategie. Besonderen Wert bei der Auftragsvergabe legen wir auf die Einhaltung sozialer Grundsätze und Standards auf dem Gebiet der Menschenrechte, der Arbeitsnormen, des Umweltschutzes und der Korruptionsbekämpfung. Als Förderbank des Freistaats Bayern führen wir Beschaffungen grundsätzlich unter Einhaltung der engen rechtlichen Vorgaben des Vergaberechts durch. Darüber hinaus beachten wir Beschlüsse und Bekanntmachungen der Bayerischen Staatsregierung und des Bayerischen Landtags wie beispielsweise den "Equal-Pay-Beschluss" oder die Bekanntmachung zur Vermeidung des Erwerbs von Produkten aus ausbeuterischer Kinderarbeit.

Ein wichtiges Instrument zur Bewertung der Nachhaltigkeit im Einkauf sind für uns anerkannte Zertifizierungssysteme im Bereich Umwelt und Soziales wie beispielsweise der Blaue Engel oder GEPA. Auf diese Weise werden Nachhaltigkeitsaspekte bei der Auswahl von Produkten und Dienstleistungen systematisch einbezogen. Wo immer es möglich ist, arbeiten wir mit regionalen Lieferanten zusammen.

Schließlich fordern wir die Erfüllung unseres Nachhaltigkeitsanspruchs in einem vertretbaren Umfang auch bei unseren Vertragspartnern ein. Damit stellen wir sicher, dass Umwelt- und Sozialaspekte bei allen relevanten Beschaffungsvorgängen beachtet werden und über unser Haus hinaus Wirkung zeigen.



<u>Verantwortungsvolle Produkte und Dienstleistungen</u>

Mit unseren Förderprogrammen unterstützen wir die nachhaltige Verbesserung der wirtschaftlichen, sozialen und ökologischen Rahmenbedingungen in Bayern. In enger Abstimmung mit den Trägern der bayerischen Wirtschaftspolitik legen wir bei der Konzeption unserer Förderprogramme großes Augenmerk darauf, dass Umweltwirkungen und soziale Aspekte beachtet werden. Die Nachhaltigkeitserwägungen finden Eingang in die entsprechenden Genehmigungsvorlagen für den Vorstand. Zudem überprüfen wir unser Produktangebot kontinuierlich, um es bedarfsgerecht und unter Berücksichtigung des Nachhaltigkeitsgedankens zu optimieren.

Vorhaben, die unter ethischen, sozialen oder Umweltaspekten problematisch erscheinen, schließen wir von der Finanzierung aus. Dies betrifft beispielsweise Paintball-Anlagen oder Spielsalons; auch Waffenhandel ist grundsätzlich nicht förderfähig.

Den zeitgerechten und programmgemäßen Einsatz der Fördermittel überwachen die Hausbanken als unsere Vertriebspartner. Wir wiederum prüfen turnusmäßig die Verwaltung der ausgereichten Kredite bei den Hausbanken.

Als Förderbank des Freistaats Bayern verfolgen wir im Rahmen unserer Marketing-Strategie den Grundsatz, unsere Geschäftspartner in den Hausbanken und die Unternehmen als Endkunden über staatliche Fördermöglichkeiten klar zu informieren. Das LfA-Marketing beinhaltet daher keinerlei aggressive, irreführende oder uneindeutige Werbemaßnahmen.

Gesellschaftliche Verantwortung

Unser gesellschaftliches Engagement flankiert unseren gesetzlichen Auftrag zur Förderung des Wirtschaftsstandorts Bayern. Im Rahmen unserer gesellschaftspolitischen Grundsätze konzentrieren wir uns insbesondere auf die Nachwuchsförderung im wirtschaftlichen sowie im kulturellen Bereich, um den Standort langfristig zu stärken und das kulturelle Leben anzureichern.

Über wirtschaftsnahe Projekte geben wir Anreize, dass sich unternehmerische Talente entwickeln und ausreifen. In Parallelität zu unserem Geschäftsfeld Gründungsförderung konzentrieren wir uns in der Kulturförderung auf den künstlerischen Nachwuchs mit Schwerpunkten in der Musik und in der Bildenden Kunst.

Nachhaltig unternehmerisch handeln heißt auch, soziale Verantwortung zu übernehmen. Daher unterstützen wir das freiwillige soziale Engagement unserer Mitarbeiter durch organisierte Freiwilligentage. Anstelle von Weihnachtsgeschenken für unsere Geschäftspartner leisten wir jährlich eine Spende an eine soziale Einrichtung.

Inkrafttreten und interne Überprüfung

Die Nachhaltigkeitsgrundsätze der LfA unterliegen einer regelmäßigen Überprüfung bzw. Aktualisierung. Sie traten am 3. September 2013 in Kraft und wurden am 11. September 2018 vom Vorstand letztmals aktualisiert.



Übersicht der DNK-Kriterien und GRI-Indikatoren im Nachhaltigkeitsbericht 2019/2020

Bereich	DNK-Kriterien	Seite	GRI-SRS-Indikatoren	Seite
Strategie	Strategische Analyse und Maßnahmen	10		
	2. Wesentlichkeit	47, 75-76		
	3. Ziele	10, 74-76		
	4. Tiefe der Wertschöpfungskette	40-41		
Prozess-Management	5. Verantwortung	75	GRI SRS 102-16	10, 14, 74-76
	6. Regeln und Prozesse	10		
	7. Kontrolle	10, 38		
	8. Anreizsysteme	10, 13, 17, 52	GRI SRS 102-35 GRI SRS 102-38	17, 23 17
	9. Beteiligung von Anspruchsgruppen	51	GRI SRS 102-44 G4-FS11	16, 51-52 50
	10. Innovations- und Produktmanagement	42-43, 49		
Umwelt	11. Inanspruchnahme natürlicher Ressourcen	32-33, 70, 72, 75-76	GRI SRS 301-1 GRI SRS 302-1	33, 36 34-36
	12. Ressourcenmanagement	32-37, 39, 70, 72	GRI SRS 302-4 GRI SRS 303-3 GRI SRS 306-2 GRI SRS 305-1	38, 75 34 33 38
	13. Klimarelevante Emissionen	38, 71	GRI SRS 305-2 GRI SRS 305-3 GRI SRS 305-5	38, 71 38 71
Gesellschaft	14. Arbeitnehmerrechte	21-22, 24	GRI SRS 403-4	21
	15. Chancengerechtigkeit	24, 29	GRI SRS 403-9	27
	16. Qualifizierung	25, 27	GRI SRS 403-10 GRI SRS 404-1 GRI SRS 405-1 GRI SRS 406-1	27 25 69 24
	17. Menschenrechte	59	GRI SRS 412-3 GRI SRS 412-1 GRI SRS 414-1 GRI SRS 414-2	40-41 21, 59 40-41 40-41
	18. Gemeinwesen	55-58	GRI SRS 201-1	58, 67-68, 70
	19. Politische Einflussnahme	16	GRI SRS 415-1	16
	20. Gesetzes- und richtlinienkonformes Verhalten	14, 16	GRI SRS 205-1 GRI SRS 205-3 GRI SRS 419-1	14 14 15

Seit 2019 berichtet die LfA zu den Kriterien des Deutschen Nachhaltigkeitskodex in Anlehnung an die GRI-Indikatoren in einer gesonderten DNK-Erklärung. Die DNK-Kriterien und ausgewählte GRI-Indikatoren finden auch in diesem Nachhaltigkeitsbericht Anwendung.



IMPRESSUM

LfA Förderbank Bayern Anstalt des öffentlichen Rechts Königinstraße 17 80539 München Tel.: 089 / 21 24 - 0

Fax: 089 / 21 24 - 0

Bildquellenverzeichnis

Bayerisches Staatsministerium für Wirtschaft, Landesentwicklung und Energie: S. 3 Andreas Gebert, BayStartUP: S. 56 gettyimages: Titel, S. 9, 11, 12, 21, 30, 32, 42,

44 - 49, 51, 59 iStock: S. 40

Wilfried Petzi: S. 54 - 55 Andreas Pohlmann: S. 7 Nadine Stegemann: S. 5 LfA Förderbank Bayern