

Prinzipien für verantwortungsbewusstes Bankwesen (Principles for Responsible Banking)

Berichterstattung und Selbsteinschätzung

Die Prinzipien für ein verantwortungsbewusstes Bankwesen (Principles for Responsible Banking, PRB) bieten einen Rahmen für ein nachhaltiges Bankensystem mit dem Ziel, die Branche mit den Zielen für nachhaltige Entwicklung (Sustainable Development Goals, SDGs) der Vereinten Nationen (UN) und dem Pariser Klimaabkommen in Einklang zu bringen. Mit den PRB wird Nachhaltigkeit in allen Unternehmensbereichen auf Strategie-, Portfolio- und Transaktionsebene verankert. Die Zürcher Kantonalbank hat im Dezember 2021 die Prinzipien für ein verantwortungsbewusstes Bankwesen des UN-Umweltprogramms (United Nations Environment Programme, UNEP) unterzeichnet und setzt sich dafür ein, die Auswirkungen des Unternehmens und seinen Beitrag zur Gesellschaft im Einklang mit diesen Prinzipien kontinuierlich zu verbessern.

Juni 2024

Hinweis: Übersetzung der Original-Version in englischer Sprache

Prinzip 1: Ausrichtung

Wir richten unsere Geschäftsstrategie so aus, dass sie mit den Bedürfnissen des Einzelnen und den Zielen der Gesellschaft übereinstimmt und zu deren Erfüllung beiträgt, wie dies in den Zielen für nachhaltige Entwicklung, dem Klimaübereinkommen von Paris und den relevanten nationalen und regionalen Rahmenwerken zum Ausdruck kommt.

Geschäftsmodell

Beschreiben Sie (zusammenfassend) das Geschäftsmodell Ihrer Bank, einschliesslich der wichtigsten Kundensegmente, die bedient werden, der Art der angebotenen Produkte und Dienstleistungen sowie der wichtigsten Branchen und Geschäftsaktivitäten in den wichtigsten Regionen, in denen Ihre Bank tätig ist oder Produkte und Dienstleistungen anbietet. Bitte quantifizieren Sie auch die Informationen, indem Sie beispielsweise die Verteilung des Portfolios Ihrer Bank (%) nach Regionen, Segmenten (das heisst nach Bilanz und/oder ausserbilanziell) benennen oder angeben, wie viele Kunden Sie betreuen.

Die Zürcher Kantonalbank (ZKB) ist eine führende Universalbank im Wirtschaftsraum Zürich mit nationaler Verankerung und internationaler Reichweite. Sie ist eine selbstständige öffentlich-rechtliche Anstalt des Kantons Zürich und wird von den Ratingagenturen Standard & Poor's, Moody's und Fitch mit der Bestnote (AAA bzw. Aaa) eingestuft. Die Interessen und die Strategie des Eigentümers kommen im Gesetz über die Zürcher Kantonalbank zum Ausdruck. Als öffentlich-rechtliche Anstalt stehen wir unter der Oberaufsicht durch den Kantonsrat (Parlament). Laut § 2 des Kantonalbankgesetzes hat die Zürcher Kantonalbank den Zweck, zur Lösung der volkswirtschaftlichen, sozialen und ökologischen Aufgaben des Kantons beizutragen, und unterstützt damit eine **nachhaltige Entwicklung** (§ 2, Abs.1).

Die Zürcher Kantonalbank befriedigt die Anlage- und Finanzierungsbedürfnisse durch eine auf Kontinuität ausgerichtete Geschäftspolitik. Dabei berücksichtigt sie insbesondere die Anliegen der kleinen und mittleren Unternehmen, der Arbeitnehmerinnen und der Arbeitnehmer, der Landwirtschaft und der öffentlich-rechtlichen Körperschaften. Sie fördert das Wohneigentum und den preisgünstigen Wohnungsbau sowie die Erreichung der Treibhausgasneutralität (§ 2, Abs. 2 Kantonalbankgesetz). Unseren Leistungsauftrag erfüllen wir mit einer auf Kontinuität ausgerichteten Geschäftspolitik, welche marktwirtschaftlich ausgerichtet ist. Um sich im Wettbewerb behaupten und um den Leistungsauftrag langfristig und dauerhaft erfüllen zu können, streben wir einen angemessenen Gewinn an und sichern unser Fortbestehen und unsere Weiterentwicklung mit einer entsprechend nachhaltigen Eigenkapitalrendite. 2023 beliefen sich die nicht rein gewinnorientierten oder kostendeckenden Aufwendungen aus dem Leistungsauftrag auf über 161 Millionen Franken.

Gemäss § 7 des Kantonalbankgesetzes tätigt die Bank «die Geschäfte einer Universalbank». Als Universalbank haben wir eine breite Angebotspalette. Zu unserem Kerngeschäft zählen Finanzierungen (vor allem Hypotheken und Firmenkredite), Anlageberatung und Vermögensverwaltung und Wertschriftenverwahrung, Handel und Kapitalmarkt sowie das Passiv-, Zahlungsverkehrs- und Kartengeschäft. Daneben bieten wir zusätzliche Dienstleistungen wie etwa das Leasinggeschäft sowie Beratungen in Finanz-, Steuer-, Erbschafts-, Nachfolge- und Immobilienangelegenheiten an.

Mit einer Bilanzsumme von 201 Milliarden Franken und über 6'000 Mitarbeitenden (Konzern) sind wir die grösste Kantonalbank und die zweitgrösste Universalbank in der Schweiz. Zudem sind wir die drittgrösste Fondsanbieterin und eine der grössten Start-up-Förderinnen in der Schweiz; seit 2005 haben wir 261 Start-ups mit 280 Millionen Franken mit Eigen- und Mezzaninkapital finanziert. Im Wirtschaftsraum Zürich erreichen wir eine Marktdurchdringung von rund 50 Prozent in allen Kernsegmenten und sind somit Nr. 1. Fast die Hälfte der Zürcher Bevölkerung sowie der im Kanton Zürich Ansässigen zählt zu unseren Kundinnen und Kunden. Die Zürcher Kantonalbank führt mit 51 Geschäftsstellen beziehungsweise Kontaktzentren sowie 270 Geldautomaten das dichteste Filial- und Automatenetz im Kanton Zürich. Wir sind die Bank für kleine und mittlere Unternehmen (KMU) im Grossraum Zürich. Ende 2023 zählten wir rund 72'000 Unternehmen als aktive Kunden. Über 90 Prozent unserer Firmenkunden sind KMU. Unsere Kundensegmente umfassen Privatkunden, vermögende Privatkunden, Private Banking, KMU, Gewerbekunden, Geschäftskunden und Firmenkunden sowie andere spezialisierte Segmente (Grossfirmen,

[Verfassung des Kantons Zürich \(§ 109: «Der Kanton betreibt eine Kantonalbank.»\)](#)

[Kantonalbankgesetz \(§ 2\)](#)

[Richtlinien für die Erfüllung des Leistungsauftrages der Zürcher Kantonalbank](#)

[Nachhaltigkeitsbericht \(S. 8-11\)](#)

[Geschäftsbericht \(S. 20-25, 44-46, 136-137, 221ff.\)](#)

[Konzernstrategie](#)

[Konzernleitbild](#)

Pensionskassen, Finanzinstitute, Schlüsselkunden, externe Vermögensverwalter, internationale Privatkunden). Das Stammhaus der Zürcher Kantonalbank befindet sich in Zürich. Als Stammhaus gilt die Muttergesellschaft der Zürcher Kantonalbank ohne Tochter- und Subtochtergesellschaften laut des Organisationsreglements für den Konzern und das Stammhaus.

Die relevanten Kennzahlen für das Geschäftsjahr 2023 sind:

- Konzerngewinn: CHF 1'238 Millionen
- Gewinnausschüttung: CHF 528 Millionen
- Eigenkapitalrendite (Return on Equity, RoE): 9,3 Prozent
- Bilanzsumme: CHF 201,3 Milliarden
- Eigenkapital: CHF 14,3 Milliarden
- Hypothekarforderungen: CHF 100,9 Milliarden
- Kreditengagement gegenüber Unternehmen: CHF 36 Milliarden
- Kundenvermögen: CHF 450,8 Milliarden
- Aktive private Kundinnen und Kunden: 740'000
- Aktive Firmenkunden: 72'000
- Bewilligte Risikokapitalfinanzierungen für Start- und Scale-ups: CHF 15,8 Millionen

Ausrichtung der Strategie

Wird in Ihrer Unternehmensstrategie Nachhaltigkeit als strategische Priorität(en) für Ihre Bank identifiziert und berücksichtigt?

- Ja
 Nein

Bitte beschreiben Sie, wie Ihre Bank ihre Strategie auf die Ziele für nachhaltige Entwicklung (SDGs), das Klimaübereinkommen von Paris und einschlägige nationale und regionale Rahmenwerke ausgerichtet hat und/oder auszurichten plant.

Verweist Ihre Bank im Rahmen ihrer strategischen Prioritäten oder Richtlinien zur Umsetzung dieser Prioritäten auch auf folgende Rahmenwerke oder nachhaltigkeitsbezogene regulatorische Berichtspflichten?

- UN-Leitprinzipien für Wirtschaft und Menschenrechte (United Nations Guiding Principles on Business and Human Rights)
 Grundlegende Konventionen der Internationalen Arbeitsorganisation
 UN Global Compact
 UN-Erklärung über die Rechte der indigenen Völker
 Andere anwendbare regulatorische Anforderungen an die Berichterstattung über Umweltrisikobewertungen, beispielsweise zu Klimarisiken – bitte führen Sie aus, welche zutreffen: [Transparenz über nichtfinanzielle Belange gemäss Art. 964a ff. des Schweizerischen Obligationenrechts \(OR\)](#), [Verordnung über die Berichterstattung über Klimabelange \(TCFD-Verordnung\)](#), [FINMA Offenlegungsanforderungen im Bereich der klimabezogenen Finanzrisiken](#), [Empfehlungen der Task Force on Climate-related Financial Disclosures \(TCFD\)](#)
 Andere anwendbare regulatorische Anforderungen an die Berichterstattung über soziale Risikobewertungen, beispielsweise zur modernen Sklaverei – bitte führen Sie aus, welche zutreffen: [Sorgfaltspflichten und Transparenz bezüglich Mineralien und metallen aus Konfliktgebieten und Kinderarbeit gemäss Art. 964j OR ff.](#), [Verordnung über Sorgfaltspflichten und Transparenz bezüglich Mineralien und Metallen aus Konfliktgebieten und Kinderarbeit \(VSoTr\)](#)
 Keine der genannten

Nachhaltigkeit ist integraler Bestandteil der Konzernstrategie der Zürcher Kantonalbank. Dies leitet sich aus dem Kantonalbankgesetz und den konkretisierenden Richtlinien für die Erfüllung des Leistungsauftrages ab. Im Zweckartikel des Kantonalbankgesetzes sind per 1.1.2024 die Zielsetzungen «nachhaltige Entwicklung» und «Treibhausgasneutralität» explizit verankert. Unter Nachhaltigkeit versteht die Zürcher Kantonalbank, erfolgreiches wirtschaftliches Handeln und die Verantwortung für Umwelt und Gesellschaft dauerhaft in Einklang zu bringen. Dabei setzt sich die Zürcher Kantonalbank folgende Ambitionen und orientiert sich an den Zielen für nachhaltige Entwicklung der Vereinten Nationen (Sustainable Development Goals, SDGs):

- Wir begleiten unsere Kundinnen und Kunden auf dem Weg in eine nachhaltigere Zukunft.
- Wir sind bei nachhaltigen Angeboten (Produkten und Dienstleistungen) führend.
- Wir gestalten Nachhaltigkeitsthemen aktiv.

[Kantonalbankgesetz \(§ 2\)](#)

[Richtlinien für die Erfüllung des Leistungsauftrages der Zürcher Kantonalbank](#)

[Leistungsauftrag](#)

[Nachhaltigkeitsbericht \(S. 16-25\)](#)

[Konzernstrategie](#)

[Nachhaltigkeitspolitik](#)

Die Nachhaltigkeitspolitik konkretisiert die Nachhaltigkeitsambition der Konzernstrategie und formuliert die Vorgaben für unsere gesamte Geschäftstätigkeit auf Konzernebene, im Anlage- und Vorsorgegeschäft, im Finanzierungsgeschäft, im Passivgeschäft und im Geldverkehr, bei unseren eigenen Finanzanlagen, im Betrieb, im Beschaffungswesen und beim Engagement. Konkret werden Vorgaben und Ausschlüsse entlang der Dimensionen Umwelt, Soziales und Unternehmensführung (ESG) definiert.

Die wichtigsten Instrumente für die Steuerung und Kontrolle des Leistungsauftrages sind:

- Konzernleitbild als Orientierungsrahmen
- Leistungsauftrag 2030 mit den drei Subaufträgen Versorgungs-, Unterstützungs- und Nachhaltigkeitsauftrag integriert in der Balanced Scorecard, dem strategischen Führungsinstrument der Bank
- Konzernstrategie und Strategien der Geschäftseinheiten (Bereichsstrategien)
- Jahresplanung sowie Zielvereinbarungen der Geschäftseinheiten auf allen Stufen

Im April 2024 haben wir unsere nachhaltigkeitsbezogene Berichterstattung 2023 veröffentlicht.

Zur Erfüllung der oben erwähnten Rahmenwerke:

- Nachhaltigkeitsbericht / Bericht über nichtfinanzielle Belange nach Art. 964 OR
- Klimabericht orientiert an den Empfehlungen der Task Force on Climate-related Financial Disclosures (TCFD) und in Erfüllung der ersten Anforderungen der Net-Zero Banking Alliance (NZBA)
- Offenlegung klimabezogene Finanzrisiken gemäss den Vorgaben FINMA

Weitere nationale und regionale Mitglied- und Partnerschaften

Prinzip 2: Auswirkung und Zielsetzung

Wir werden die positiven Auswirkungen unserer Geschäftsaktivitäten, Produkte und Dienstleistungen auf Menschen und Umwelt stetig erhöhen und gleichzeitig unsere negativen Auswirkungen in diesem Zusammenhang verringern sowie die damit verbundenen Risiken steuern. Zu diesem Zweck werden wir Ziele festlegen und veröffentlichen, bei denen wir die grössten Auswirkungen haben können.

2.1 Wirkungsanalyse (Schritt 1)

Weisen Sie nach, dass Ihre Bank eine Wirkungsanalyse ihres/ihrer Portfolios durchgeführt hat, um die wichtigsten Wirkungsbereiche zu ermitteln und priorisierte Bereiche für die Festlegung von Zielen zu bestimmen. Die Wirkungsanalyse ist regelmässig¹ und muss die folgenden Anforderungen/Elemente erfüllen (a-d)²:

- a) **Umfang:** Welchen Umfang hat die Wirkungsanalyse Ihrer Bank? Beschreiben Sie bitte, welche Teile der Kerngeschäftsfelder, Produkte/Dienstleistungen der Bank in den wichtigsten Regionen, in denen die Bank tätig ist (wie unter 1.1 beschrieben), in der Wirkungsanalyse berücksichtigt wurden. Bitte beschreiben Sie auch, welche Bereiche noch nicht einbezogen wurden und warum.

Unsere Wirkungsanalyse fokussiert auf die Zürcher Kantonalbank (Stammhaus), die ihren Sitz in Zürich hat und sämtliche unter Prinzip 1 beschriebene Geschäftsbereiche umfasst. Sowohl die Bilanz als auch die Erfolgsrechnung des Konzerns Zürcher Kantonalbank sind vom Stammhaus geprägt. Nicht berücksichtigt sind unsere Tochtergesellschaften Zürcher Kantonalbank Österreich AG, Zürcher Kantonalbank Finance (Guernsey) Ltd., ZKB Securities (UK) Ltd. und die jeweiligen Repräsentanten.³

Als Bank der Zürcherinnen und Zürcher ist unser Wirkungsbereich durch unseren gesetzlichen Auftrag geprägt: *Die Zürcher Kantonalbank befriedigt die Anlage- und Finanzierungsbedürfnisse durch eine auf Kontinuität ausgerichtete Geschäftspolitik. Dabei berücksichtigt sie insbesondere die Anliegen der kleinen und mittleren Unternehmen, der Arbeitnehmerinnen und der Arbeitnehmer, der Landwirtschaft und der öffentlich-rechtlichen Körperschaften. Sie fördert das Wohneigentum und den preisgünstigen Wohnungsbau sowie die Erreichung der Treibhausgasneutralität (§ 2).*

Basierend auf unserem Leistungsauftrag, der sich aus Versorgungsauftrag, Unterstützungsauftrag und Nachhaltigkeitsauftrag zusammensetzt, kommt unsere Wirkung zum Tragen. Im Geschäftsjahr 2023 setzte der Bankrat seinen Fokus auf die strategische Weiterentwicklung des Leistungsauftrags mit Blick auf das Jahr 2030. Die erste Berichterstattung über den Leistungsauftrag 2030 wird über das Geschäftsjahr 2024 zu Händen der Aufsichtskommission über die wirtschaftlichen Unternehmen (AWU) erfolgen. Folgende Wirkungsbereiche wurden durch den Bankrat festgelegt:

- **Versorgungsauftrag:** Unseren Kundinnen und Kunden bieten wir auf allen Kanälen, ob physisch oder digital, Zugang zu unseren Finanzdienstleistungen. Wir verfügen über das dichteste Filialnetz im Kanton Zürich und decken kostengünstig die Grundbedürfnisse unserer Kundinnen und Kunden ab. Wir zeichnen uns durch eine hohe Qualität unserer Finanzdienstleistungen aus. Stabilität und Sicherheit sind zentrale Grundpfeiler der Zürcher Kantonalbank.
- **Unterstützungsauftrag:** Wir sind eine der grössten Ausbildungsstätten und eine bedeutende Arbeitgeberin im Kanton. Wir sind eine der grössten Start-up Förderinnen der Schweiz. Wir unterstützen die Innovations- und Bildungsinstitute im Kanton Zürich. Unser Beitrag zur Stärkung der Wettbewerbskraft des Kantons ist ein wichtiger Pfeiler unseres Leistungsauftrags. Mit unseren Sponsoring-Engagements und Vergabungen leisten wir einen Beitrag zur Lebensqualität im Kanton Zürich, um unsere natürlichen Lebensgrundlagen zu schützen und den gesellschaftlichen Zusammenhalt zu wahren. Deshalb setzen wir uns für die Natur und Umwelt wie auch für die nachhaltige Mobilität, kulturelle Vielfalt und Chancengleichheit, Zugang zu Finanzwissen, für Bildung und Innovation sowie die Förderung von Unternehmertum ein.
- **Nachhaltigkeitsauftrag:** Mit unserem Nachhaltigkeitsauftrag fokussieren wir uns auf die betriebliche Nachhaltigkeit, dem nachhaltigen Bankgeschäft sowie auf die Förderung der Netto-Null Transition mit der Umsetzung der Ziele der Net-Zero Banking Alliance (NZBA) und der Net-Zero Asset Manager Initiative (NZAM). Bei der Umsetzung im eigenen Betrieb sind wir ein Vorbild in den Bereichen Netto-Null und der Mitarbeiterzufriedenheit.

[Geschäftsbericht](#)
(S. 84, S. 137, S. 157, S. 171-172, S. 180)

[Kantonalbankgesetz \(§ 2\)](#)

[Leistungsauftrag](#)

¹ Wenn die erste Wirkungsanalyse in einem früheren Zeitraum durchgeführt wurde, sollten die Informationen aktualisiert, der Umfang erweitert und die Qualität der Analyse im Laufe der Zeit verbessert werden.

² Weitere Informationen finden Sie in den [interaktiven Leitlinien zur Wirkungsanalyse und Zielsetzung](#).

³ Angaben der Unternehmen, an denen die Bank eine dauernde direkte oder indirekte wesentliche Beteiligung hält sind auf Seite 161 im Geschäftsbericht zu finden.

b) Zusammensetzung des Portfolios: Hat Ihre Bank die Zusammensetzung ihres Portfolios (in %) bei der Analyse berücksichtigt? Bitte geben Sie die proportionale Zusammensetzung Ihres Portfolios weltweit und nach geografischem Umfang an

i) nach Sektoren und Branchen⁴ für Geschäfts-, Unternehmens- und Investmentbanking-Portfolios (d. h. Branchenengagement oder Branchenaufteilung in %) und/oder

ii) nach Produkten und Dienstleistungen sowie nach Kundengruppen für Verbraucher- und Privatkundenportfolios.

Wenn Ihre Bank einen anderen Ansatz zur Bestimmung des Umfangs des Engagements der Bank gewählt hat, erläutern Sie bitte, wie Sie berücksichtigt haben, wo das Kerngeschäft/die Hauptaktivitäten der Bank in Bezug auf Branchen oder Sektoren liegen.

Unsere Wirkungsanalyse basiert auf dem Leistungsauftrag: «Die Zürcher Kantonalbank befriedigt die Anlage- und Finanzierungsbedürfnisse durch eine auf Kontinuität ausgerichtete Geschäftspolitik.»

[Kantonalbankgesetz \(§ 2, Abs. 2\)](#)

Anlagegeschäft:

Unser Anlage- und Vorsorgegeschäft gehört zu den Kerngeschäften der Zürcher Kantonalbank.

- Per Ende 2023 verwalteten wir Vermögen von rund 451 Milliarden Franken.
- Unser Asset Management ist mit 246 Milliarden Franken (Assets under Management) die drittgrösste Asset Managerin in der Schweiz.

[Geschäftsbericht \(S. 137, S. 157, S. 171-172, S. 176, S. 198-200, S. 201\)](#)

Finanzierungsgeschäft:

- Unser bilanzrelevantes Finanzierungsgeschäft wird durch das **Hypothekengeschäft** dominiert (100,9 Milliarden Franken), das sich vor allem auf den Wirtschaftsraum Zürich konzentriert. Über 80 Prozent dieser Hypothekarforderungen betreffen Wohnliegenschaften. Die restlichen Forderungen sind mit Büro- und Gewerbeliegenschaften besichert. 100% der auf der Bilanz aufgeführten Hypothekarforderungen sind im Inland.

[Nachhaltigkeitsbericht \(S. 9-10\)](#)

Geldkredite nach Kundenportfolio

- 50 Prozent der «Geldkredite nach Kundenportfolio» sind Geldkredite an «Private» und bestanden fast ausschliesslich aus hypothekarisch gedeckten Forderungen.
- Das Portfolio «Unternehmen» umfasst Geldkredite an Kunden mit kommerziellem Charakter (inkl. Immobiliengesellschaften und Baugenossenschaften). Der Anteil dieser Kundengruppe an den gesamten Geldkrediten betrug 25 Prozent, wovon 82 Prozent durch Grundpfand oder liquide Vermögenswerte besichert waren.
 - Blankokredite an Unternehmen (6,4 Milliarden Franken) werden im Geschäftsbericht nach verschiedenen Branchen aufgeteilt. Unter anderem:
 - Verarbeitende Gewerbe und Herstellung von Waren
 - Handel, Instandhaltung und Reparatur von Motorfahrzeugen
 - Information und Kommunikation, Grundstücke und Wohnungswesen, wissenschaftliche und technische Dienstleistungen
 - Finanz- und Versicherungsleistungen
 - Energie- und Wasserversorgung
 - Blankokredite an Unternehmen sind zudem nach klimasensitiven und übrigen Branchen aufgefächert: Von den 6,4 Milliarden Franken ungedeckten Unternehmenskrediten sind 2,8 Milliarden Franken in klimasensitiven Sektoren, was 7,8 Prozent des gesamten Bilanzengagement entspricht.
- Die restlichen 25 Prozent der «Geldkredite nach Kundenportfolio» teilen sich auf in «Banken und Effektenhändler», «Finanzsektor ohne Banken» und «Staaten und öffentlich-rechtliche Körperschaften».

Geografischer Fokus und spezifische Bedürfnisse von Kundengruppen: Wir fokussieren auf den Wirtschaftsraum Zürich und verzeichnen im Kanton Zürich eine Marktdurchdringung von rund 50 Prozent im Privatkunden- als auch im Firmenkundengeschäft. Hinsichtlich Kundengruppen legen wir einen besonderen Fokus auf die gemäss Kantonalbankengesetz §2 definierten Zielgruppen, insbesondere KMUs. Von unseren rund 70'000 Firmenkunden sind rund 90 Prozent KMU's. Im preisgünstigen

⁴ Relevant sind hier vor allem «Schlüsselsektoren» im Verhältnis zu unterschiedlichen Wirkungsbereichen, also jene Sektoren, deren positive und negative Auswirkungen besonders stark sind.

<p>Wohnungsbau ist die Zürcher Kantonalbank mit inzwischen rund 30'000 finanzierten Wohneinheiten eine anerkannte Finanzierungsspezialistin und verlässliche Partnerin.</p>	
<p>c) <u>Kontext:</u> Welches sind die wichtigsten Herausforderungen und Prioritäten im Zusammenhang mit nachhaltiger Entwicklung in den wichtigsten Ländern/Regionen, in denen Ihre Bank und/oder Ihre Kunden tätig sind?⁵ Bitte beschreiben Sie, wie diese berücksichtigt wurden, einschliesslich der Anspruchsgruppen, mit denen Sie im Dialog waren, um diesen Teil der Wirkungsanalyse zu unterstützen.</p>	
<p>Die Zürcher Kantonalbank nutzte das UNEP FI Portfolio Impact Anaysis Tool - Context Module (Version 2) für die Bestimmung der relevanten Wirkungsbereiche. Dabei legten wir den Analysefokus auf den Standort Schweiz und berücksichtigten zudem folgende relevante Rahmenwerke:</p> <ul style="list-style-type: none"> – Strategie Nachhaltige Entwicklung 2030 der Schweiz (nationale Umsetzung der Agenda 2030) – MONET 2030-Indikatorensystem vom Bundesamt für Statistik (Monitoring-System über die nachhaltige Entwicklung in der Schweiz) – Langfristige Klimastrategie der Schweiz – Klimastrategie des Kantons Zürich – Zürcher Kantonalbankgesetz, § 2 (Leistungsauftrag) <p>Als Ergebnis unserer Analyse mittels «Context Module» (Schweiz) haben wir die folgenden Wirkungsbereiche identifiziert: «Klima», «Kreislaufwirtschaft» und «Verfügbarkeit, Zugänglichkeit, Erschwinglichkeit, Qualität von Ressourcen und Dienstleistungen» (Finanzielle Gesundheit und Inklusion). Sie sind im Einklang mit der Schweizer Strategie Nachhaltige Entwicklung 2030, welche die Schwerpunktbereiche im Sinne von Herausforderungen für die Schweiz festgegelgt hat, namententlich «Klima, Energie und Biodiversität», «Nachhaltiger Konsum und nachhaltige Produktion» sowie «Chancengleichheit und sozialer Zusammenhalt». Sie sind auch im Einklang mit dem Leistungsauftrag der Zürcher Kantonalbank.</p> <p>Detaillierte Informationen zu unseren Anspruchsgruppen sowie zum Prozess der Festlegung der wesentlichen Themen nach GRI sowie der Analyse der potenziell positiven und negativen Auswirkungen sind im Nachhaltigkeitsbericht aufgeführt.</p>	<p>Strategie Nachhaltige Entwicklung 2030</p> <p>Langfristige Klimastrategie 2050, BAFU</p> <p>Langfristige Klimastrategie, Kanton Zürich</p> <p>MONET 2030-Indikatorensystem, Bundesamt für Statistik</p> <p>Kantonalbankgesetz (§ 2)</p> <p>Nachhaltigkeitsbericht (S. 80-81)</p>
<p>Welche positiven und negativen Auswirkungen hat Ihre Bank auf der Grundlage dieser ersten drei Elemente der Wirkungsanalyse festgestellt? Welche (mindestens zwei) wichtigen Wirkungsbereiche haben Sie bei der Verfolgung Ihrer Zielsetzungsstrategie (siehe 2.2) als vorrangig eingestuft⁶? Bitte geben Sie diese an.</p>	
<p>Basierend auf der durchgeführten Analyse mittels «Context Module» und vor dem Hintergrund der durch den Bankrat definierten strategischen Weiterentwicklung des Leistungsauftrags 2030, sowie die Bestimmung der wesentlichen Themen nach den Global Reporting Initiative (GRI) Standards legen wir folgende zwei Wirkungsbereiche fest:</p> <p>Klima</p> <p>Die Schweizer Regierung hat sich zu Netto-Null Treibhausgasemissionen bis 2050 verpflichtet. Der Kanton Zürich strebt Netto-Null bis 2040, spätestens 2050 an. Seit dem 1. Januar 2024 ist die Treibhausgasneutralität im Gesetz der Zürcher Kantonalbank explizit verankert. Dabei berücksichtigen wir wo sinnvoll auch die Kreislaufwirtschaftsthematik.</p> <p>Die Zürcher Kantonalbank bekennt sich seit Ende 2022 zur Net-Zero Banking Alliance und legt einen Fokus auf die Begleitung ihrer Kundinnen und Kunden auf dem Weg zu Netto-Null. Hinsichtlich klimabezogener Finanzrisiken unterscheidet die Zürcher Kantonalbank zwischen physische Risiken und Transitionsrisiken. Physische Klimarisiken sind von deutlich geringerer Bedeutung für das Risikoprofil der Zürcher Kantonalbank als Transitionsrisiken.</p> <p>Über unser Hypothekengeschäft sind wir direkt mit dem Immobiliensektor verbunden, der für ein Viertel der CO₂-Emissionen der Schweiz verantwortlich ist. Da die Hypothekarforderungen rund 50 Prozent unserer Bilanz ausmachen, ist die Dekarbonisierung unseres Hypothekargeschäfts zentral.</p>	<p>Klimabericht</p> <p>Nachhaltigkeitsbericht (S. 78-79)</p>

⁵ Globale Prioritäten könnten alternativ für Banken mit stark diversifizierten und internationalen Portfolios in Betracht gezogen werden.

⁶ Um den Bereichen mit den grössten Auswirkungen Priorität einzuräumen, ist ein qualitativer Overlay für die quantitative Analyse, wie unter den Buchstaben a), b) und c) beschrieben, von Bedeutung, z. B. durch die Einbeziehung der Anspruchsgruppen und durch weitere geografische Kontextualisierung.

Finanzielle Gesundheit und Inklusion

Basierend auf unserem gesetzlich verankerten Leistungsauftrag, gesellschaftlichen Mehrwert mit Bankdienstleistungen im Sinne des Versorgungs- und Unterstützungsauftrags zu erbringen, legen wir zudem einen Fokus auf den Wirkungsbereich «Finanzielle Gesundheit und Inklusion». Dabei legen wir geografisch den Fokus auf den Wirtschaftsraum Zürich und hinsichtlich Zielgruppen und Themenfeld auf die explizit verankerten Zielgruppen gemäss Kantonalbankengesetz, sprich KMU, Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer, Landwirtschaft und öffentlich-rechtlichen Körperschaften und die Themen Förderung von Wohneigentum und preisgünstigem Wohnungsbau.

- d)** Für diese (mind. zwei priorisierte Wirkungsbereiche): **Leistungsmessung:** Hat Ihre Bank ermittelt, welche Sektoren und Branchen sowie welche Arten von Kunden, die sie finanziert oder in die sie investiert, die stärksten tatsächlichen positiven oder negativen Auswirkungen haben? Bitte beschreiben Sie, wie Sie die Leistung anhand geeigneter Indikatoren für bedeutende Wirkungsbereiche, die für den Kontext Ihrer Bank gelten, bewertet haben.
- Bei der Bestimmung der priorisierten Bereiche für die Zielsetzung in den Bereichen mit den grössten Auswirkungen sollten Sie das derzeitige Leistungsniveau der Bank berücksichtigen, d. h. qualitative und/oder quantitative Indikatoren und/oder Angaben zu den sozialen, wirtschaftlichen und ökologischen Auswirkungen, die sich aus den Tätigkeiten der Bank und der Bereitstellung von Produkten und Dienstleistungen ergeben. Wenn Sie Klimawandel und/oder die finanzielle Gesundheit und Inklusion als Ihre wichtigsten Wirkungsbereiche identifiziert haben, verweisen Sie bitte auch auf die entsprechenden Indikatoren im [Anhang](#).
- Wenn Ihre Bank einen anderen Ansatz gewählt hat, um die Auswirkungen ihrer Geschäftstätigkeit sowie ihrer Produkte und Dienstleistungen zu bewerten, beschreiben Sie diesen bitte.

Klima

- Die Zürcher Kantonalbank bekennt sich seit Ende 2022 zur Net-Zero Banking Alliance (NZBA) und unser Asset Management seit Juli 2021 zur Net Zero Asset Managers Initiative (NZAM). Im Rahmen der NZAM und der NZBA orientieren wir uns an wissenschaftsbasierten Klimaszenarien.
- Mit dem Klimabericht 2023, der sich an den Empfehlungen der TCFD orientiert, hat die Zürcher Kantonalbank ihre klimabezogenen Finanzrisiken offengelegt und ihre Klimaziele im Anlagegeschäft, Finanzierungsgeschäft und im eigenen Betrieb beschrieben. Das Umweltmanagementsystem ist seit 2002 nach ISO 14001 zertifiziert und berücksichtigt die Umsetzung ökologischer Vorgaben innerhalb des Betriebes.

Die detaillierte Übersicht unserer quantitativen Ziele inklusive Referenzszenarien und Monitoring ist im Klimabericht 2023 aufgeführt.

Finanzielle Gesundheit und Inklusion

Unsere Leistungsmessung wird mit Blick auf das nächste Self-Assessment erarbeitet. Basis dafür bildet unser gesetzlich verankerter Leistungsauftrag, der durch den Bankrat im Geschäftsjahr 2023 mit Blick auf das Jahr 2030 strategisch weiterentwickelt wurde und erstmals über das Geschäftsjahr 2024 zur Anwendung kommt. Die Berichterstattung erfolgt im Q1/2025 erstmals gegenüber der Aufsichtskommission über die wirtschaftlichen Unternehmen (AWU).

Für weitere Informationen verweisen wir auf unseren Nachhaltigkeitsbericht 2023.

[Geschäftsbericht \(S. 157, S. 171-172, S. 176, S. 198-200, S. 201\)](#)

[Langfristige Klimastrategie 2050 \(BAFU\)](#)

[Langfristige Klimastrategie Kanton Zürich](#)

[Strategie Nachhaltige Entwicklung 2030](#)

[Klimabericht \(Kapitel 5.2.2, 5.3\)](#)

[Nachhaltigkeitsbericht \(S. 60-71\)](#)

[NZAM Swisscanto by Zürcher Kantonalbank](#)

Zusammenfassung der Selbsteinschätzung:

Welche der folgenden Elemente der Wirkungsanalyse hat Ihre Bank abgeschlossen, um die Bereiche mit den bedeutendsten (potenziellen) positiven und negativen Auswirkungen zu identifizieren?

Umfang:	<input checked="" type="checkbox"/> Ja	<input type="checkbox"/> In Arbeit	<input type="checkbox"/> Nein
Zusammensetzung des Portfolios:	<input checked="" type="checkbox"/> Ja	<input checked="" type="checkbox"/> In Arbeit	<input type="checkbox"/> Nein
Kontext:	<input checked="" type="checkbox"/> Ja	<input checked="" type="checkbox"/> In Arbeit	<input type="checkbox"/> Nein
Leistungsmessung:	<input checked="" type="checkbox"/> Ja	<input checked="" type="checkbox"/> In Arbeit	<input type="checkbox"/> Nein

Welche Wirkungsbereiche mit den grössten Auswirkungen haben Sie aufgrund der Wirkungsanalyse für Ihre Bank ermittelt?

[Klima](#); [Finanzielle Gesundheit und Inklusion](#)

Wie aktuell sind die Daten, die für die Wirkungsanalyse verwendet und veröffentlicht wurden?

- Bis zu 6 Monate vor der Veröffentlichung
- Bis zu 12 Monate vor der Veröffentlichung
- Bis zu 18 Monate vor der Veröffentlichung

2.2 Zielsetzung (Schritt 2)

Zeigen Sie auf, dass Ihre Bank mindestens zwei Ziele festgelegt und veröffentlicht hat, die sich auf mindestens zwei verschiedene Bereiche mit den grössten Auswirkungen beziehen, die Sie in Ihrer Wirkungsanalyse ermittelt haben. Die Ziele⁷ müssen spezifisch, (qualitativ oder quantitativ) messbar, erreichbar, wesentlich und zeitgebunden (specific, measurable, achievable, relevant and time-bound, SMART) sein. Bitte geben Sie die folgenden Elemente der Zielsetzung (a-d) für jedes Ziel getrennt an:

a) Ausrichtung: Welche internationalen, nationalen oder regionalen Rahmenwerke haben Sie als relevant für die Ausrichtung Ihres Portfolios ermittelt⁸? Zeigen Sie auf, dass die ausgewählten Indikatoren und Zielvorgaben mit den entsprechenden Zielen für nachhaltige Entwicklung, den Zielen des Pariser Abkommens und anderen relevanten internationalen, nationalen oder regionalen Rahmenwerken verknüpft sind und eine Angleichung an diese Ziele sowie einen größeren Beitrag dazu leisten. Sie können auf den Kontextelementen unter 2.1 aufbauen.

Klima:

[Klimabericht \(Kapitel 5\)](#)

- Finanzierungsgeschäft: Aufgrund der Klima- und Bilanzrelevanz hat die Zürcher Kantonalbank ihr erstes Klimaziel im Finanzierungsgeschäft für das Hypothekengeschäft im Bereich Wohnliegenschaften gesetzt (82,6 Prozent der Hypothekarforderungen). Wir orientieren uns am langfristigen Klimaziel der Schweiz, Netto-Null Treibhausgasemissionen bis ins Jahr 2050, und nutzen hierfür das Szenario Energieperspektiven 2050+.
- Asset Management: Rund 25 Prozent der Assets im Asset Management verfolgen das 1,5°C-Klimaziel, weitere 20 Prozent der Assets verfolgen das Well Below 2°C-Klimaziel, dies entspricht einer jährlichen Reduktion der CO₂e um mindestens 4 Prozent. Die restlichen 55 Prozent unserer Assets im Asset Management repräsentieren passiv verwaltete Fonds, bei welchen nur ein limitierter, indirekter Einfluss hinsichtlich der Wahl der Investmentstrategie durch den Asset Owner besteht.
- Eigener Betrieb: Mit unserem neuen betrieblichen Umweltprogramm 2023-2030 streben wir das Netto-Null-Ziel bis 2030 an. Dazu möchten wir unseren betrieblichen CO₂e-Fussabdruck bis zum Jahr 2030 auf maximal 1'800 CO₂e Tonnen reduzieren. Seit dem Jahr 2017 konnten wir bereits eine bedeutende Reduktion erreichen. Alle Emissionen, die wir nicht vollständig reduzieren können, werden bis spätestens 2030 mit technischen und natürlichen Negativemissionstechnologien (NET) ausgeglichen, um das Netto-Null Ziel im Betrieb zu erreichen.

Die detaillierte Übersicht unserer quantitativen Ziele inklusive Referenzszenarien und Monitoring ist im Klimabericht 2023 aufgeführt. Aktuell sind wir in der Erarbeitung weiterer quantitativer Klimaziele.

Die Zieldefinition für den Bereich «Finanzielle Gesundheit und Inklusion» werden im nächsten Self-Assessment veröffentlicht.

b) Referenzwert: Haben Sie einen Referenzwert für ausgewählte Indikatoren ermittelt und den aktuellen Stand der Ausrichtung bewertet? Bitte geben Sie die verwendeten Indikatoren sowie das Jahr des Referenzwertes an.

Wenn Ihre Bank Klimaschutz und/oder finanzielle Gesundheit und Inklusion als einen Ihrer bzw. Ihren wichtigsten Wirkungsbereich(e) priorisiert hat, wird dringend empfohlen, die Indikatoren im [Anhang](#) zu berichten und eine Übersicht wie unten mit dem Wirkungsbereich, allen relevanten Indikatoren und der entsprechenden Indikatorkennzeichnung zu verwenden:

Eine Übersicht unserer Klimaziele mit den relevanten Indikatoren (Referenzwerte), Basisjahr, Methodologie und Szenario ist auf Seite 23 in unserem Klimabericht ersichtlich.

[Klimabericht, Kapitel 5](#)

⁷ Operative Ziele (z. B. Wasserverbrauch in Bürogebäuden, Geschlechtergleichstellung in Führungspositionen der Bank oder Treibhausgasemissionen, die auf Geschäftsreisen zurückzuführen sind) fallen nicht in den Anwendungsbereich der PRB.

⁸ Ihre Bank sollte zum Zweck der Zielfestlegung die wichtigsten Herausforderungen und Prioritäten im Hinblick auf eine nachhaltige Entwicklung in dem/den wichtigsten Land/Ländern Ihrer Geschäftstätigkeit berücksichtigen. Diese sind in nationalen Entwicklungsplänen und -strategien, internationalen Zielen wie den SDGs oder dem Klimaübereinkommen von Paris und regionalen Rahmenwerken enthalten. Ausrichtung bedeutet, dass die Ziele der Bank klar mit diesen Rahmenvorgaben und Prioritäten verknüpft sein sollten, um zu zeigen, wie das Ziel den Beitrag zu den nationalen und globalen Zielen unterstützt und fördert.

- Referenzjahr für das Hypothekengeschäft Wohnen und für den eigenen Betrieb: 2022
- Referenzjahr für die Klimaziele unseres Asset Managements: 2019

c) SMART-Ziele (einschl. wichtiger Leistungsindikatoren (KPIs))⁹: Bitte geben Sie die Zielvorgaben für Ihren ersten und zweiten Bereich mit den größten Auswirkungen an, falls bereits vorhanden (sowie für weitere Wirkungsbereiche, falls vorhanden). Welche Kennzahlen verwenden Sie, um die Fortschritte bei der Zielerreichung zu überwachen?

Klima

- Zielvorgaben für das Hypothekengeschäft Wohnimmobilien:
 - 2030: 8,7 kg CO₂/m² Energiebezugsfläche; 44 Prozent Reduktion zum Basisjahr
 - 2040: 0,9 kg CO₂/m² Energiebezugsfläche; 94 Prozent Reduktion zum Basisjahr
- Unser Asset Management ist der Net Zero Asset Managers Initiative beigetreten und bekennt sich mit rund 25 Prozent der verwalteten Vermögen zum 1,5°C-Klimaziel, was eine jährliche Reduktion der CO₂e-Intensitäten von mindestens 7,5 Prozent erfordert. Weitere 20 Prozent der Assets in unserem Asset Management verfolgen ein <2°C-Klimaziel. Die detaillierten Zielvorgaben unseres Asset Managements sind im Klimabericht (Kapitel 5.3) aufgeführt:
 - 2025: Reduktion der THG-Emissionen um 32 Prozent
 - 2030: Reduktion der THG-Emissionen um 54 Prozent
 - 2040: Reduktion der THG-Emissionen um 79 Prozent
 - 2050: Reduktion der THG-Emissionen um 90 Prozent

[Klimabericht, Kapitel 5](#)

[Nachhaltigkeitsbericht \(S. 60-71\)](#)

Die Erarbeitung von SMART-Zielen für den Wirkungsbereich «Finanzielle Gesundheit und Inklusion» erfolgt mit dem nächsten Self-Assessment. Ergänzende Informationen sind im Nachhaltigkeitsbericht 2023 (S. 60-71) verfügbar.

d) Aktionsplan: Welche Massnahmen einschliesslich Meilensteinen haben Sie festgelegt, um die gesetzten Ziele zu erreichen? Bitte beschreiben Sie diese. Bitte zeigen Sie auch auf, dass Ihre Bank bedeutende (potenzielle) indirekte Auswirkungen der festgelegten Ziele innerhalb des Wirkungsbereichs oder auf andere Wirkungsbereiche analysiert und berücksichtigt und entsprechende Massnahmen zur Vermeidung, Milderung oder Kompensation potenzieller negativer Auswirkungen festgelegt hat.

Klima

- Hypothekengeschäft Wohnen: Die Massnahmen zur Begleitung unserer Kundinnen und Kunden bei energetischen Modernisierungen sind auf den Seiten 48-51 im Nachhaltigkeitsbericht beschrieben.
- Asset Management: Die Umsetzungsmassnahmen sind dem Nachhaltigkeitsbericht 2023 auf S. 54 zu entnehmen.
- Eigener Betrieb: Unser betriebliches Klimaziel ist Teil des betrieblichen Umweltprogramms, das nach ISO 14001 zertifiziert ist.

[Klimabericht, Kapitel 5](#)

[Nachhaltigkeitsbericht \(S. 60-71\)](#)

[Geschäftsbericht](#)

Finanzielle Gesundheit und Inklusion

Im Rahmen unseres Leistungsauftrages bieten wir verschiedene nicht kostendeckende und nicht gewinnorientierte Dienstleistungen an, um die finanzielle Gesundheit und Inklusion zu fördern.

- Alltagsbanking: Für unsere rund 740'000 aktiven privaten Kundinnen und Kunden haben wir im Januar 2024 das kostenlose Alltagsbanking (keine Jahresgebühr, bis zu drei Privatkonten und ein Sparkonto, bis zu zwei ZKB Visa Debitkarten) eingeführt.
- Begleitung in allen Lebensphasen: Für Privatkundinnen und -kunden sind dies beispielsweise kostenlose Basisberatungen, finanzielle Anreize für die Förderung des Erwerbs von Ersteigentum sowie die lebenslange Hypothek in der dritten Lebensphase.
- KMU: KMUs können wir über den gesamten Lebenszyklus unterstützen – von der Gründungsphase mit Mikrokredite in Zusammenarbeit mit dem Verein «GO! Ziel selbstständig» oder unserem Start-up Finance, danach mit kompetenter Beratung und Betreuung und in der letzten Phase mit der Nachfolgeberatung. Im Berichtsjahr 2023 zählte die Zürcher Kantonalbank über 3'000 nicht kostendeckende Kleinstfinanzierungen unter 200'000 Franken an KMU.

Weitere Informationen sind auf den Seiten 62-71 im Nachhaltigkeitsbericht zu finden.

Zusammenfassung der Selbsteinschätzung

Welche der folgenden Elemente der Zielsetzung gemäss den PRB-Anforderungen hat Ihre Bank abgeschlossen oder bewertet sie derzeit für Ihren ...

⁹ Wichtige Leistungsindikatoren sind Indikatoren, die von der Bank für die Überwachung der Fortschritte bei der Zielerreichung ausgewählt wurden.

	... ersten Wirkungsbereich mit den bedeutendsten Auswirkungen: <i>Klima</i>	... zweiten Wirkungsbereich mit den bedeutendsten Auswirkungen: <i>Finanzielle Gesundheit/Inklusion</i>	(Wenn Sie Ziele für weitere Wirkungsbereiche festlegen) ...Ihren dritten (und nachfolgende) Wirkungsbereich(e): ... (bitte angeben)
Ausrichtung	<input checked="" type="checkbox"/> Ja <input type="checkbox"/> In Arbeit <input type="checkbox"/> Nein	<input type="checkbox"/> Ja <input checked="" type="checkbox"/> In Arbeit <input type="checkbox"/> Nein	<input type="checkbox"/> Ja <input type="checkbox"/> In Arbeit <input type="checkbox"/> Nein
Referenzwert	<input checked="" type="checkbox"/> Ja <input type="checkbox"/> In Arbeit <input type="checkbox"/> Nein	<input type="checkbox"/> Ja <input checked="" type="checkbox"/> In Arbeit <input type="checkbox"/> Nein	<input type="checkbox"/> Ja <input type="checkbox"/> In Arbeit <input type="checkbox"/> Nein
SMART-Ziele	<input checked="" type="checkbox"/> Ja <input type="checkbox"/> In Arbeit <input type="checkbox"/> Nein	<input type="checkbox"/> Ja <input checked="" type="checkbox"/> In Arbeit <input type="checkbox"/> Nein	<input type="checkbox"/> Ja <input type="checkbox"/> In Arbeit <input type="checkbox"/> Nein
Aktionsplan	<input checked="" type="checkbox"/> Ja <input type="checkbox"/> In Arbeit <input type="checkbox"/> Nein	<input type="checkbox"/> Ja <input checked="" type="checkbox"/> In Arbeit <input type="checkbox"/> Nein	<input type="checkbox"/> Ja <input type="checkbox"/> In Arbeit <input type="checkbox"/> Nein

2.3 Umsetzung und Überwachung der Ziele (Schritt 2)

Für jedes Ziel einzeln:

Zeigen Sie auf, dass Ihre Bank die Massnahmen umgesetzt hat, die sie zuvor für die Zielerreichung festgelegt hatte.

Berichten Sie über die Fortschritte, die Ihre Bank seit dem letzten Bericht bei der Erreichung der einzelnen Ziele gemacht hat, und über die Auswirkungen, die diese Fortschritte hatten. Verwenden Sie dafür die Indikatoren und KPIs, die Sie unter 2.2 definiert haben.

Oder, im Falle von Änderungen an den Umsetzungsplänen (nur für den 2. und folgende Berichte relevant): Beschreiben Sie die möglichen Änderungen (Änderungen der vorrangigen Wirkungsbereiche, Änderungen der Indikatoren, Beschleunigung/Überprüfung der Ziele, Einführung neuer Meilensteine oder Überarbeitung der Aktionspläne) und erläutern Sie, warum diese Änderungen notwendig geworden sind.

Klima

- Hypothekengeschäft Wohnen: Für die Begleitung unserer Kundinnen und Kunden haben wir eine «customer journey» entwickelt, die auf S. 49-51 des Nachhaltigkeitsberichts 2023 eingehend beschrieben ist. In diesem Rahmen veröffentlichen wir gewisse KPIs, wie z.B. das Gesamtvolumen des ZKB Umweltdarlehen (1,34 Milliarden Franken), die Anzahl genutzten Heizungsersatzberatungen, die wir kostenlos in Zusammenarbeit mit dem Kanton Zürich und den Städten Zürich und Winterthur anbieten (1'900) und dass rund 40 Prozent der befragten Kundinnen und Kunden, die die von uns angebotene Heizungsersatzberatung in Anspruch genommen haben, innerhalb von zwei Jahren auf ein modernes Heizsystem umgestiegen sind.
- Asset Management: Für die Responsible- und Sustainable-Anlagelösungen mit nachhaltigen Anlagen wurde das Sustainability Reporting eingeführt. Diese sind auf der Homepage [hier](#) zu finden.
- Eigener Betrieb: Unser betriebliches Umweltprogramm 2018 bis 2022 konnten wir erfolgreich abschliessen. Unser Ziel, die Senkung der CO₂e-Emissionen auf 3'000 Tonnen CO₂e (Senkung um 30 Prozent gegenüber dem Basisjahr 2016), konnten wir übererfüllen. Seit 2010 haben wir die CO₂e-Emissionen von 7'074 Tonnen CO₂e auf 2'263 Tonnen CO₂e und damit auf unter 3'000 Tonnen gesenkt; dies entspricht einer Reduktion um 68 Prozent. Für die Erreichung von Netto-Null bis 2030 im eigenen Betrieb bauen wir nebst der Ergreifung von weiteren Emissionsreduktionsmassnahmen ein Removal-Portfolio mit natürlichen und technischen Negativemissionstechnologie-Zertifikaten (NET) für die erfassten, nicht vermeidbaren Emissionen auf.

[Klimabericht, Kapitel 5](#)

[Nachhaltigkeitsbericht \(S. 42-56, 60-71\)](#)

[Swisscanto Transparenz und Reporting](#)

Finanzielle Gesundheit und Inklusion

Die KPIs erfolgen mit dem nächsten Self-Assessment.

Prinzip 3: Kundenbeziehungen

Wir werden verantwortungsvoll mit unseren Kundinnen und Kunden zusammenarbeiten, um nachhaltige Praktiken zu fördern und wirtschaftliche Aktivitäten zu ermöglichen, durch die gemeinsamer Wohlstand für heutige und zukünftige Generationen geschaffen wird.

3.1 Austausch mit den Kunden

Verfügt Ihre Bank über Richtlinien oder Prozesse für den Austausch und die Zusammenarbeit mit Kunden¹⁰, um nachhaltige Praktiken zu fördern?

Ja In Arbeit Nein

Verfügt Ihre Bank über Richtlinien für Branchen, für die Sie die bedeutendsten (potenziellen) negativen Auswirkungen ermittelt haben?

Ja In Arbeit Nein

Beschreiben Sie, wie Ihre Bank mit Kundinnen und Kunden zusammengearbeitet hat und/oder mit ihnen zusammenarbeiten will, um nachhaltige Praktiken zu fördern und nachhaltige wirtschaftliche Aktivitäten¹¹ zu ermöglichen. Die Beschreibung sollte Informationen über relevante Richtlinien, geplante/durchgeführte Massnahmen zur Unterstützung der Transformation der Kunden, ausgewählte Indikatoren für das Kundenengagement und, soweit möglich, die erzielten Auswirkungen enthalten.

Die vom Bankrat verabschiedete Konzernstrategie definiert die Nachhaltigkeitsambition der Zürcher Kantonalbank. Sie gibt vor, dass wir unsere Kundinnen und Kunden auf dem Weg in eine nachhaltigere Zukunft begleiten wollen. Dies beinhaltet die Begleitung der Transformation der Wirtschaft auf dem Weg zu Nachhaltigkeit und Netto-Null, sowie die Skalierung innovativer Nachhaltigkeits- und Klimalösungen.

Die von der Generaldirektion verabschiedete Nachhaltigkeitspolitik konkretisiert die Nachhaltigkeitsambition der Konzernstrategie und formuliert die Vorgaben für unsere gesamte Geschäftstätigkeit auf Konzernebene, im Anlage- und Vorsorgegeschäft, im Finanzierungsgeschäft, im Passivgeschäft und im Geldverkehr, bei unseren eigenen Finanzanlagen, im Betrieb und im Beschaffungswesen. Konkret werden Vorgaben und Ausschlüsse entlang der Dimensionen Umwelt, Soziales und Unternehmensführung (ESG) definiert. Ausschlüsse werden dann vorgegeben, wenn Geschäftstätigkeiten keinen Wandel in eine nachhaltigere Zukunft durchlaufen können, wie beispielsweise im Bereich Umwelt die direkte Finanzierung von Kohlekraftwerken oder im Bereich Menschenrechte die Finanzierung von geächteten Waffen.

Der Grundsatz der Begleitung unserer Kunden in eine nachhaltigere Zukunft zeigt sich beispielsweise in der Begleitung der Hypothekarkundinnen und -kunden beim energetischen modernisieren. Unsere umfassende «customer journey» ist im Nachhaltigkeitsbericht 2023 auf Seite 48-51 beschrieben. Eine weitere «customer journey» haben wir Ende 2023 für KMUs lanciert. Mit einem neuen integralen Beratungsangebot wollen wir Unternehmen bei ihren Herausforderungen rundum Nachhaltigkeit aktiv unterstützen und sie auf dem Weg in eine nachhaltigere erfolgreiche Zukunft begleiten. Unser Angebot verbindet Ingenieur- mit Finanzierungswissen und stellt unseren Firmenkunden anerkannte Expertinnen und Experten aus dem Netzwerk Reffnet.ch zur Seite. Reffnet.ch ist ein vom Bund akkreditiertes schweizweites Netzwerk, das über langjährige Erfahrungen in der Nachhaltigkeitsberatung von Unternehmen verfügt.

[Konzernstrategie](#)

[Nachhaltigkeitspolitik](#)

[Klimabericht, Kapitel 3 und 5](#)

[Nachhaltigkeitsbericht \(S. 48-56\)](#)

3.2 Geschäftschancen

Beschreiben Sie, welche strategischen Geschäftschancen im Zusammenhang mit der Steigerung positiver und der Verringerung negativer Auswirkungen Ihre Bank identifiziert hat und/oder wie Sie im Berichtszeitraum daran gearbeitet haben. Machen Sie Angaben zu bestehenden Produkten und Dienstleistungen, zu den entwickelten nachhaltigen Produkten in Bezug auf den Wert (USD oder Landeswährung) und/oder den prozentualen Anteilen an Ihrem Portfolio sowie zu den SDGs oder Wirkungsbereichen, auf die Sie einen positiven Einfluss ausüben wollen (z. B. grüne Hypotheken – Klima-, Sozialanleihen – finanzielle Inklusion usw.).

Die Begleitung unserer Kundinnen und Kunden auf dem Weg in eine nachhaltigere Zukunft mit den Dimensionen Versorgung, Unterstützung und Nachhaltigkeit ist Teil unseres Leistungsauftrags und daher Geschäftsopportunität, die wir mit sämtlichen Geschäftstätigkeiten und insbesondere mit unseren Kerngeschäftstätigkeiten Finanzierungsgeschäft und Anlagegeschäft verfolgen. Wir verweisen hierfür auf unseren Geschäftsbericht, Nachhaltigkeitsbericht und Klimabericht.

[Geschäftsbericht](#)

[Nachhaltigkeitsbericht \(S. 38-39, S. 39-41, S. 46-53, S. 53-56, S. 66-68, S. 69\)](#)

Prinzip 4: Anspruchsgruppen

Wir werden proaktiv und verantwortungsbewusst relevante Anspruchsgruppen konsultieren, einbeziehen und mit ihnen zusammenarbeiten, um die Ziele der Gesellschaft zu erreichen.

4.1 Ermittlung und Konsultation von Anspruchsgruppen

Verfügt Ihre Bank über einen Prozess, um für die Wirkungsanalyse und den Zielsetzungsprozess relevante Anspruchsgruppen¹² zu identifizieren und regelmässig zu konsultieren, einzubinden und mit ihnen zusammenzuarbeiten?

Ja In Arbeit Nein

Bitte beschreiben Sie, welche Anspruchsgruppen (oder Arten von Anspruchsgruppen) Sie zur Umsetzung dieser Prinzipien und zur Verbesserung der Auswirkungen Ihrer Bank ermittelt, konsultiert, engagiert, mit ihnen zusammengearbeitet oder Partnerschaften geschlossen haben. Beschreiben Sie dabei auch zusammenfassend, wie Ihre Bank die relevanten Anspruchsgruppen identifiziert hat, welche Themen angesprochen bzw. welche Ergebnisse erzielt wurden und wie diese in den Aktionsplanungsprozess eingeflossen sind.

Die Zürcher Kantonalbank und der Bankrat stehen mit ihren Anspruchsgruppen in einem offenen und transparenten Dialog. Der Dialog erfolgt im Rahmen eines systematischen Austauschs oder bei Ad-hoc-Anfragen. Die Ermittlung und Auswahl der Anspruchsgruppen findet durch den Bankrat und die Generaldirektion statt. Eine Auflistung unserer Anspruchsgruppen und wie wir den Dialog mit ihnen führen ist auf Seite 80-81 in unserem Nachhaltigkeitsbericht ersichtlich. Weitere Ausführungen zum Dialog mit unseren Anspruchsgruppen sind ebenfalls in unserem Geschäftsbericht ersichtlich.

[Corporate Governance](#)

[Nachhaltigkeitsbericht \(S. 80-81\)](#)

[Geschäftsbericht: \(S. 45, 56-72\)](#)

¹⁰ Ein Prozess für den Austausch mit Kunden ist ein Prozess, bei dem Kunden dabei unterstützt werden, ihre Geschäftsmodelle im Einklang mit Nachhaltigkeitszielen zu überarbeiten, indem sie strategisch über eine Vielzahl von Kundenbindungskanälen begleitet werden.

¹¹ Nachhaltige wirtschaftliche Aktivitäten fördern den Übergang zu einer kohlenstoffarmen, ressourcenschonenderen und nachhaltigen Wirtschaft.

¹² Dazu zählen Regulierungsbehörden, Investoren, Regierungen, Lieferanten, Auftraggeber und Kunden, Hochschulen, zivilgesellschaftliche Institutionen, Gemeinwesen, Vertreter indigener Bevölkerungsgruppen und gemeinnützige Organisationen.

Prinzip 5: Governance und Unternehmenskultur

Wir werden unsere Verpflichtung zu diesen Prinzipien durch eine wirksame Unternehmensführung und eine Kultur des verantwortungsvollen Banking umsetzen.

Governance-Struktur für die Umsetzung der Prinzipien

Verfügt Ihre Bank über ein Governance-System, das die PRB einbezieht?

Ja In Arbeit Nein

Bitte beschreiben Sie die relevanten Governance-Strukturen, -Richtlinien und -Verfahren, die Ihre Bank eingerichtet hat bzw. einzurichten plant, um wesentliche positive und negative (potenzielle) Auswirkungen ihres Handelns zu steuern und für eine effektive Umsetzung der Prinzipien zu sorgen. Dazu gehören folgende Informationen:

- welches Komitee für die Nachhaltigkeitsstrategie sowie für die Genehmigung und Überwachung der Ziele zuständig ist (einschliesslich Informationen über die höchste Governance-Ebene, der die PRB unterstehen),
- Einzelheiten über den Vorsitz des Komitees sowie den Prozess und die Häufigkeit, mit der der Bankrat die PRB-Umsetzung überwacht (einschliesslich Abhilfemassnahmen, falls Ziele oder Meilensteine nicht erreicht werden oder unerwartete negative Auswirkungen festgestellt werden) sowie
- Vergütungspraktiken im Zusammenhang mit Nachhaltigkeitszielen.

In Bezug auf Nachhaltigkeitsthemen zeichnet sich die Zürcher Kantonalbank durch eine integrierte Nachhaltigkeits-Governance aus. Basis bilden der Zweckartikel des Gesetzes über die Zürcher Kantonalbank und die vom Bankrat erlassenen und Kantonsrat genehmigten, öffentlich verfügbaren Richtlinien für den Leistungsauftrag. Darin werden die Aufgaben, Kompetenzen und Verantwortlichkeiten für den Leistungsauftrag aufgeführt. So ist das Bankpräsidium verantwortlich für die Überwachung und die Weiterentwicklung des Leistungsauftrages. Der Steuerungsausschuss für den Leistungsauftrag (SALA) berät und unterstützt das Bankpräsidium und den Bankrat in allen Belangen des Leistungsauftrages. Vorsitzender des SALA ist der CEO und sein Stellvertreter der CFO. Zusammen mit der Leitung der Fachstelle Leistungsauftrag sowie den Vertreterinnen und Vertretern aus allen Geschäftseinheiten steht der SALA als beratendes Gremium auch der Generaldirektion zur Seite. Eine ausführlichere Darstellung der Nachhaltigkeit innerhalb der bestehenden Corporate Governance, sowie die einzelnen Rollen und Verantwortlichkeiten der einzelnen Gremien werden in unserem Nachhaltigkeitsbericht auf den Seiten 20-25 beschrieben.

Mit der Aktualisierung der GRI-Standards 2021, den gesetzlichen Anforderungen an den Bericht über nichtfinanzielle Belange nach OR, der Anpassung des Kantonalbankengesetzes und der Weiterentwicklung des Leistungsauftrages 2030 wurden die wesentlichen Themen 2023 überarbeitet. Hierzu diente das Bankratsseminar 2022 als Workshop zur Weiterentwicklung des Leistungsauftrages 2030 und der wesentlichen Themen. Verschiedene relevante Nachhaltigkeitsthemen wurden hierfür im Vorfeld durch die Fachstelle Leistungsauftrag vorbereitet und an einer Vorbereitungssitzung vorgestellt. Dabei wurden die potenziell negativen und positiven Auswirkungen auf die nachhaltige Entwicklung berücksichtigt. Das Ergebnis der Workshops war die Einschätzung des Bankrates auf die Geschäftstätigkeit (Einwirkungen) der Zürcher Kantonalbank. Somit konnten wir unsere Auswirkungen auf die Nachhaltige Entwicklung und die Einwirkungen auf unsere Geschäftstätigkeit berücksichtigen (doppelte Wesentlichkeit). Die Ergebnisse wurden von der Fachstelle Leistungsauftrag konsolidiert und im Bankratseminar 2023 verabschiedet.

Die Aufsichtskommission über die wirtschaftlichen Unternehmen (AWU) legt jedes Jahr ein Schwerpunktthema für die Berichterstattung über den Leistungsauftrag fest, dieses ist ein integraler Bestandteil des Geschäftsberichts. Das AWU-Schwerpunktthema 2023 war «Immobilien- und Wohnungsmarkt im Kanton Zürich» (S. 26-40, Geschäftsbericht).

[Richtlinien für die Erfüllung des Leistungsauftrages der Zürcher Kantonalbank](#)

[Corporate Governance](#)

[Geschäftsbericht: \(S. 26-40, S. 98-120\)](#)

[Nachhaltigkeitsbericht \(S. 20-25\)](#)

5.2 Förderung einer Kultur des verantwortungsbewussten Banking:

Beschreiben Sie die Initiativen und Massnahmen Ihrer Bank zur Förderung einer Kultur des verantwortungsbewussten Bankgeschäfts unter ihren Mitarbeitenden (z. B. Kapazitätsaufbau, E-Learning, Nachhaltigkeitsschulungen für Mitarbeitende mit Kundenkontakt, Einbeziehung in die Vergütungsstrukturen und das Leistungsmanagement, Kommunikation mit den Führungskräften).

Die Zürcher Kantonalbank setzt sich aktiv für die Weiterbildung und Sensibilisierung von Mitarbeitenden ein. Durch Schulungen von neuen Mitarbeitenden, durch Weiterbildung und durch allgemeine Sensibilisierung und Befähigung stellen wir sicher, dass unsere Mitarbeitenden ihre Verantwortung bei der Einhaltung unserer Richtlinien wahrnehmen und die Bedeutung unseres Leistungsauftrages verstehen. Zudem bieten wir spezielle ESG-Schulungen für das Finanzierungsgeschäft und das Anlagegeschäft an. Im Rahmen der regulatorischen Weiterentwicklungen unseres Beratungsprozesses im Anlagegeschäft wurden im Herbst 2023 sämtliche Kundenberaterinnen und Kundenberatern zu ESG im Anlagegeschäft im Allgemeinen sowie den einschlägigen Vorgaben der Selbstregulierungen der Asset Management Association AMAS und der Schweizerischen Bankiervereinigung geschult.

[Nachhaltigkeitsbericht \(S. 30-31, 73-75\)](#)

Die Zürcher Kantonalbank hat das herkömmliche und traditionelle Mitarbeitergespräch abgeschafft. Stattdessen setzen wir auf eine aktive Feedbackkultur und einen kontinuierlichen Dialog. Mitarbeitende übernehmen selbst die Verantwortung für ihre Entwicklung und Arbeitsmarktfähigkeit. Vorgesetzte unterstützen und begleiten ihre Mitarbeitenden und Teams dabei aktiv, stellen Freiräume zur Verfügung und fördern den zielgerichteten Austausch.

Basierend auf dem Leistungsauftrag 2030 wird ab dem Geschäftsjahr 2024 die variable Vergütung der Schlüsselpersonen der Zürcher Kantonalbank an die Erfüllung der Ziele des Leistungsauftrages geknüpft.

5.3 Richtlinien und Due-Diligence-Prozesse

Verfügt Ihre Bank über Richtlinien, die sich mit ökologischen und sozialen Risiken in Ihrem Portfolio befassen?¹³ Bitte beschreiben Sie diese. Bitte beschreiben Sie, welche Due-Diligence-Prozesse Ihre Bank eingerichtet hat, um ökologische und soziale Risiken im Zusammenhang mit Ihrem Portfolio zu ermitteln und zu steuern. Dazu können Aspekte wie die Ermittlung wesentlicher/hervorstechender Risiken, die Begrenzung von Umwelt- und Sozialrisiken und die Festlegung von Aktionsplänen, die Überwachung und Berichterstattung über Risiken und bestehende Beschwerdemechanismen sowie die Governance-Strukturen gehören, die zur Überwachung dieser Risiken vorhanden sind.

Die durch die Generaldirektion verabschiedete Nachhaltigkeitspolitik konkretisiert die Nachhaltigkeitsambition der Konzernstrategie mit Vorgaben für alle relevanten Themen aus den Bereichen Umwelt, Soziales und Fragen der guten Unternehmensführung (Environment, Social and Governance, ESG).

[Corporate Governance](#)

[Klimabericht, Kapitel 2 und 3](#)

Der Risikoausschuss der Generaldirektion beurteilt die klimabezogenen Finanzrisiken jährlich. Die Beurteilung erfolgt entlang der klassischen Risikokategorien, wobei die Compliance-Risiken aus dem Anlagegeschäft unter den Geschäftsrisiken subsummiert sind.

[Nachhaltigkeitsbericht \(S. 61\)](#)

Sozialrisiken werden im Rahmen der Einzelgeschäftsbeurteilung im Kredit- und Handelsgeschäft beurteilt. Im Finanzierungsgeschäft werden als Teil des Kreditrisikos Einzelgeschäfte analysiert. Die Bonitätsanalyse umfasst sowohl die Kreditfähigkeit als auch die Kreditwürdigkeit des Antragstellers. Ein wichtiger Teil der Risikobeurteilung sind Aspekte der Nachhaltigkeit, wie beispielsweise Sozialrisiken bei der Prüfung von Finanzierungen für global tätige Unternehmen.

Zusammenfassung der Selbsteinschätzung

Überwachen der CEO oder andere leitende Angestellte regelmässig die Umsetzung der Prinzipien im Rahmen des Governance-Systems der Bank?

Ja Nein

Beinhaltet das Governance-System Strukturen zur Überwachung der PRB-Umsetzung (z.B. einschliesslich Wirkungsanalyse und Zielsetzung, Massnahmen zur Erreichung dieser Ziele und Verfahren für Abhilfemassnahmen, falls Ziele/Meilensteine nicht erreicht oder unerwartete negative Auswirkungen festgestellt werden)?

Ja Nein

Verfügt Ihre Bank über Massnahmen zur Förderung einer Kultur der Nachhaltigkeit unter den Mitarbeitenden (wie unter 5.2 beschrieben)?

Ja In Arbeit Nein

¹³ Anwendbare Beispiele für Arten von Richtlinien sind: Ausschlusskriterien für bestimmte Sektoren/Tätigkeiten; Null-Abholzung- und Null-Toleranz-Richtlinien, Richtlinien in Bezug auf die Geschlechtergleichstellung; Strategien zur Erfüllung der sozialen Sorgfaltspflicht; Massnahmen zur Einbeziehung von Anspruchsgruppen; Whistleblower-Richtlinien bzw. alle anwendbaren nationalen Leitlinien für soziale Risiken.

Prinzip 6: Transparenz und Rechenschaftspflicht

Wir werden unsere individuelle und kollektive Umsetzung dieser Prinzipien regelmässig überprüfen und über unsere positiven und negativen Auswirkungen und unseren Beitrag zu den Zielen der Gesellschaft transparent Rechenschaft ablegen.

6.1 Prüfung

Wurden diese öffentlich bekannt gegebenen Informationen über Ihre PRB-Verpflichtungen von einem unabhängigen Prüfer bestätigt?

Ja Teilweise Nein

6.2 Berichterstattung über andere Rahmenwerke

Legt Ihre Bank Nachhaltigkeitsinformationen in einem der unten aufgeführten Standards und Rahmenwerke offen?

- GRI
- SASB
- CDP
- IFRS Sustainability Disclosure Standards (werden noch veröffentlicht)
- TCFD
- Andere: UN PRI, NZAM

6.3 Ausblick

Welche nächsten Schritte wird Ihre Bank im nächsten zwölfmonatigen Berichtszeitraum unternehmen (insbesondere zur Wirkungsanalyse¹⁴, zur Zielfestlegung¹⁵ und zur Governance-Struktur für die PRB-Umsetzung)? Beschreiben Sie diese Schritte.

2022 und 2023 konzentrierte sich der Bankrat auf die strategische Weiterentwicklung unseres Leistungsauftrages mit der Vision 2030. 2024 werden wir weitere quantitative Klimaziele setzen. Des Weiteren werden wir den Klimabericht in unsere Nachhaltigkeitsbericht integrieren, wie es gemäss der Verordnung über die Berichterstattung über Klimabelange verlangt wird. Der Klimabericht wird schrittweise mit der Transparenz über die finanzierten Emissionen gemäss der Partnership for Carbon Accounting Financials (PCAF) erweitert.

Für den Bereich «Finanzielle Gesundheit und Inklusion» werden die KPIs entlang des Leistungsauftrags 2030 erstmals für das Geschäftsjahr 2024 erhoben und fliessen voraussichtlich in das 3. Self-Assessment ein.

[Unsere Mitgliedschaften](#)

[Klimabericht](#)

[Offenlegung der klimabezogenen Finanzrisiken](#)

6.4 Herausforderungen

Im folgenden kurzen Abschnitt geht es darum, zu erfahren, welchen Herausforderungen sich Ihre Bank bei der Umsetzung der Prinzipien für verantwortungsvolles Banking möglicherweise gegenüber sieht. Ihr Feedback wird hilfreich sein, um den gemeinsamen Fortschritt der Unterzeichnerbanken der PRB zu kontextualisieren.

Welchen Herausforderungen haben Sie bei der Umsetzung der Prinzipien für verantwortungsvolles Banking Priorität eingeräumt? Bitte wählen Sie die drei wichtigsten Herausforderungen aus, die Ihre Bank in den letzten zwölf Monaten vorrangig angegangen ist (optionale Frage).

Falls gewünscht, können Sie die Herausforderungen und die Art und Weise, wie Sie diese angehen, näher erläutern:

- | | |
|--|---|
| <input type="checkbox"/> Einbettung der PRB-Aufsicht in die Governance | <input type="checkbox"/> Dialog mit Kunden |
| <input type="checkbox"/> Dynamik in der Bank herstellen oder beibehalten | <input type="checkbox"/> Austausch mit Anspruchsgruppen |
| <input type="checkbox"/> Erste Schritte: Wo soll man beginnen und worauf soll man sich am Anfang konzentrieren | <input checked="" type="checkbox"/> Datenverfügbarkeit |
| <input checked="" type="checkbox"/> Durchführung einer Wirkungsanalyse | <input type="checkbox"/> Datenqualität |
| <input type="checkbox"/> Bewertung negativer ökologischer und sozialer Auswirkungen | <input type="checkbox"/> Zugang zu Ressourcen |
| <input checked="" type="checkbox"/> Auswahl der richtigen Leistungsmessmethode(n) | <input type="checkbox"/> Berichterstattung |
| <input type="checkbox"/> Ziele setzen | <input type="checkbox"/> Prüfung |
| | <input type="checkbox"/> Interne Priorisierung von Massnahmen |

¹⁴ Beispielsweise Skizzierung von Plänen zur Erweiterung des Anwendungsbereichs durch Einbeziehung von noch nicht abgedeckten Bereichen oder von geplanten Schritten in Bezug auf Portfoliozusammensetzung, Kontext und Leistungsmessung

¹⁵ Beispielsweise Skizzierung von Plänen für die Messung der Referenzwerte, Entwicklung von Zielvorgaben für (mehr) Wirkungsbereiche, Festlegung von Zwischenzielen, Ausarbeitung von Aktionsplänen usw.