

Información de Sostenibilidad GreenControlling

Axel Ehberger

 Càtedra
d'Economia Circular
i Sostenibilitat

 Tecnocampus

Centre universitari adscrit a la
 Universitat
Pompeu Fabra
Barcelona



**International
Association
of Controllers**



GREEN CONTROLLING

Guía para la integración exitosa de los objetivos ecológicos en la planificación y gestión empresarial

Steinke, K.-H., Schulze, M., Berlin, S.,
Stehle, A. y Georg, J.
(Traducción al español: Axel Ehberger)

DEF.-

Colección MANUALES

ACCID

Contabilidad y
Gestión



redactor | **Internationaler Controller Verein**
editor | **Steinke/Schulze/Berlin/Stehle/Georg**

Green Controlling

Guía para la integración exitosa de los objetivos ecológicos en la planificación y gestión empresarial



 **HAUFE.**

Controlling – Creating the future

Contenido



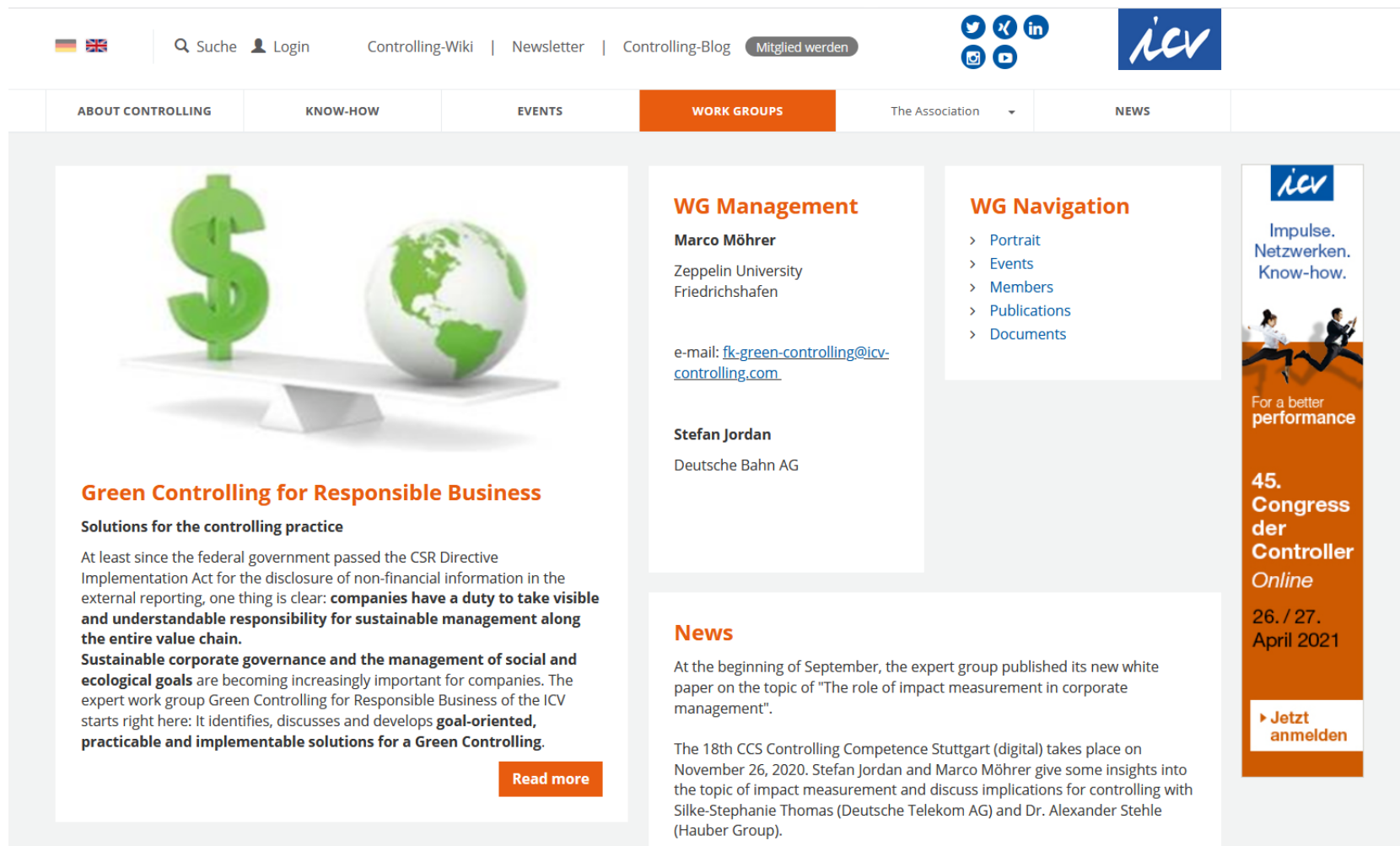


El grupo de expertos se presenta

“Green Controlling for Responsible Business”



El grupo de expertos "Green Controlling for Responsible Business" está compuesto por profesionales y científicos



The screenshot shows the ICV website's 'WORK GROUPS' section. The main content area features a large image of a green dollar sign and a globe on a scale, with the title 'Green Controlling for Responsible Business' and a sub-heading 'Solutions for the controlling practice'. Below this is a paragraph of text and a 'Read more' button. To the right, there are two columns: 'WG Management' listing Marco Möhrer (Zeppelin University) and Stefan Jordan (Deutsche Bahn AG) with an email address, and 'WG Navigation' with a list of links: Portrait, Events, Members, Publications, and Documents. At the bottom right, there is a 'News' section with a paragraph about a white paper on impact measurement and a paragraph about the 18th CCS Controlling Competence Stuttgart (digital) event. On the far right, there is a vertical orange banner for the '45. Congress der Controller Online' on April 26-27, 2021, with a 'Jetzt anmelden' button.

<https://www.icv-controlling.com/en/work-groups/green-controlling-for-responsible-business.html>

El grupo de expertos "Green Controlling for Responsible Business" está compuesto por profesionales y científicos



Beneficios del conocimiento de los expertos sobre herramientas y métodos ecológicos probados



- El objetivo es sensibilizar a la **comunidad de Controllers** sobre los desafíos del control ecológico y desarrollar **soluciones prácticas**
- Desarrollo de las **mejores prácticas** para el Controlling en la práctica
- Sobre la base de las conclusiones de la Declaración del ICV "Green Controlling", se abordarán **temas clave** concretos (por ejemplo, la **medición del impacto**)



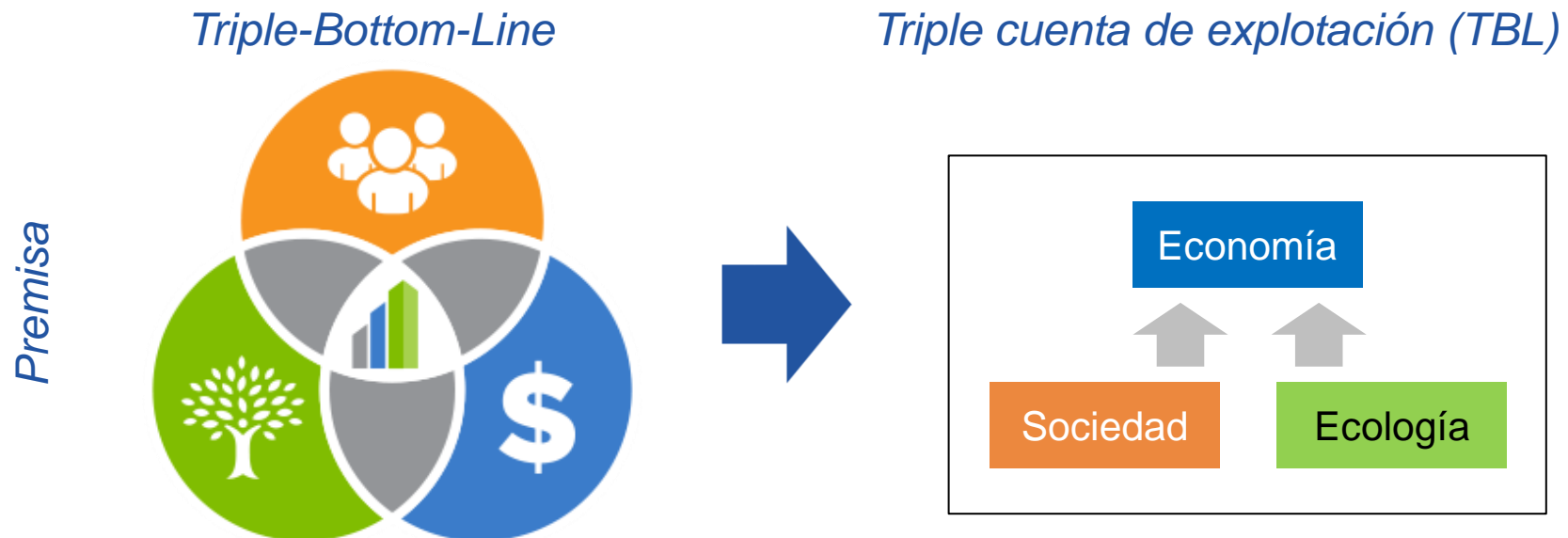
Green Controlling desde el punto de vista del ICV



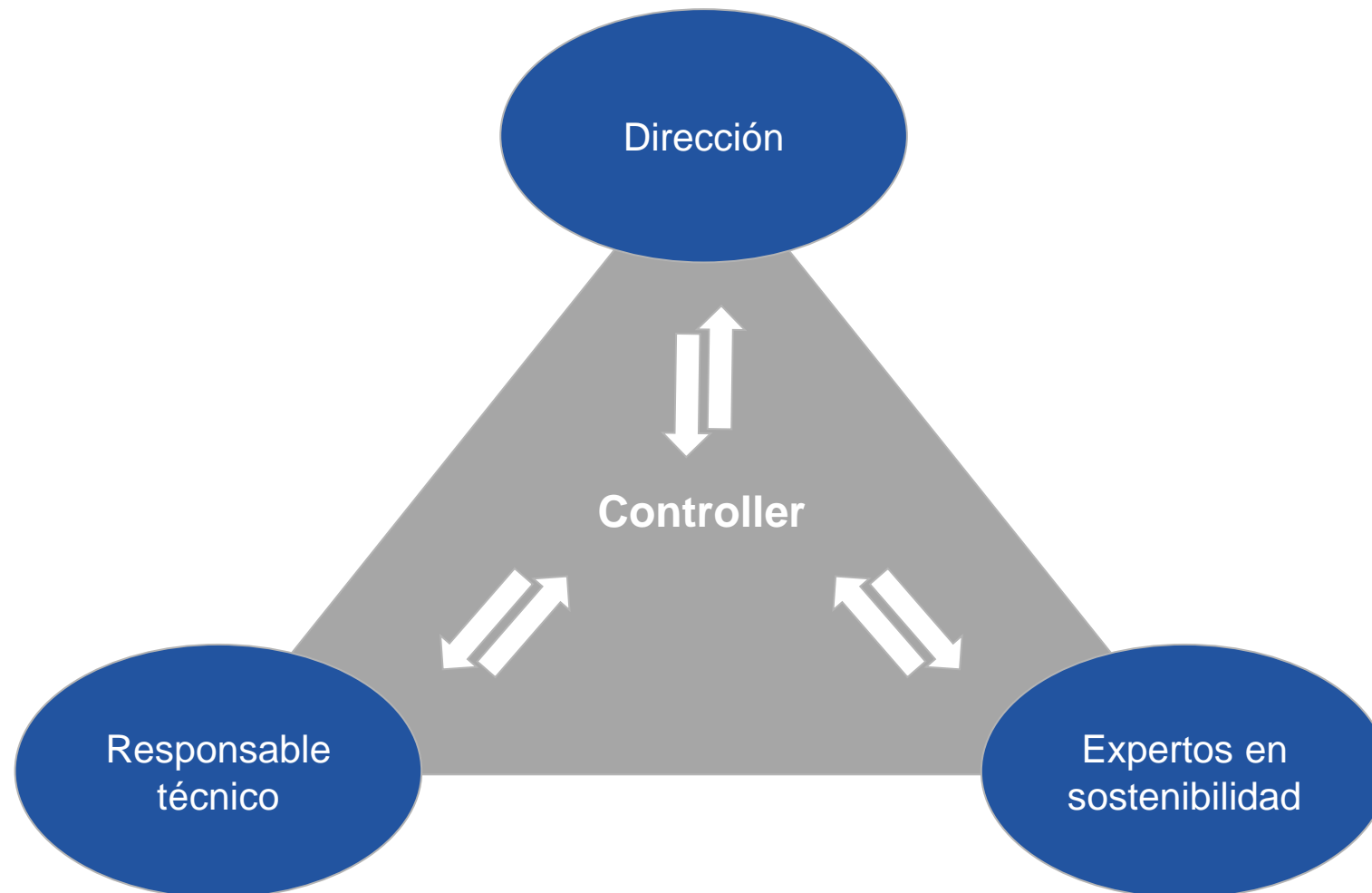
Green Controlling desde el punto de vista del ICV

Por Green Controlling entendemos la extensión de las tareas, procesos e instrumentos del Controlling para incluir aspectos de sostenibilidad ecológica y social

(Basado en el ICV-Leitfaden Green Controlling 2014, p. 20)



Los Controllers coordinan el proceso, pero no se convierten ellos mismos en expertos en sostenibilidad



Metas "fairport STR" (responsable: Dirección)

- Ser permanentemente uno de los aeropuertos más eficientes y sostenibles de Europa
- Percepción de la FSG como un aeropuerto sostenible por los propietarios y la opinión pública
- Asunción de la responsabilidad para y reducción/compensación de las emisiones y cargas por parte de la FSG

Metas "fairport Controlling"

- Asegurar una gestión coordinada y orientada a objetivos de los objetivos económicos, ecológicos y sociales
- Integración de la sostenibilidad en los procesos de toma de decisiones y de gestión de la FSG
- Creación de una base de datos central para la presentación de informes internos y externos sobre economía, ecología y cuestiones sociales
- Coordinador / Racionalizador como modelo del Controlling de la sostenibilidad

Gestión ambiental (FU)

- Coordinación de la planificación y aplicación de los objetivos y medidas ecológicas
- Cumplimiento de las normas y directrices
- Recopilación y garantía de calidad de los datos ecológicos
- Evaluación de las medidas y su vigilancia

Controlling (CC)

- Consolidación y evaluación de la información económica, ecológica y social / KPIs
- Ampliación de los procesos de control (responsabilidad del proceso y del sistema)
- Coordinación de los sistemas informáticos y adaptación del BW central de SAP

RRHH, Derecho y otros (Z)

- Coordinación de la planificación y aplicación de los objetivos y medidas sociales
- Cumplimiento de las normas y directrices
- Recopilación y garantía de calidad de los datos sociales
- Evaluación de las medidas y su vigilancia
*incluyendo protección de datos/cumplimiento

Comunicación sobre la sostenibilidad (comunicación externa, diálogo activo con los interesados)

Proceso estratégico y organización del proyecto, SAP (FS): Adaptación del panorama de la TI y los sistemas de TI

Integración práctica en el sector financiero (Deutsche Post DHL)

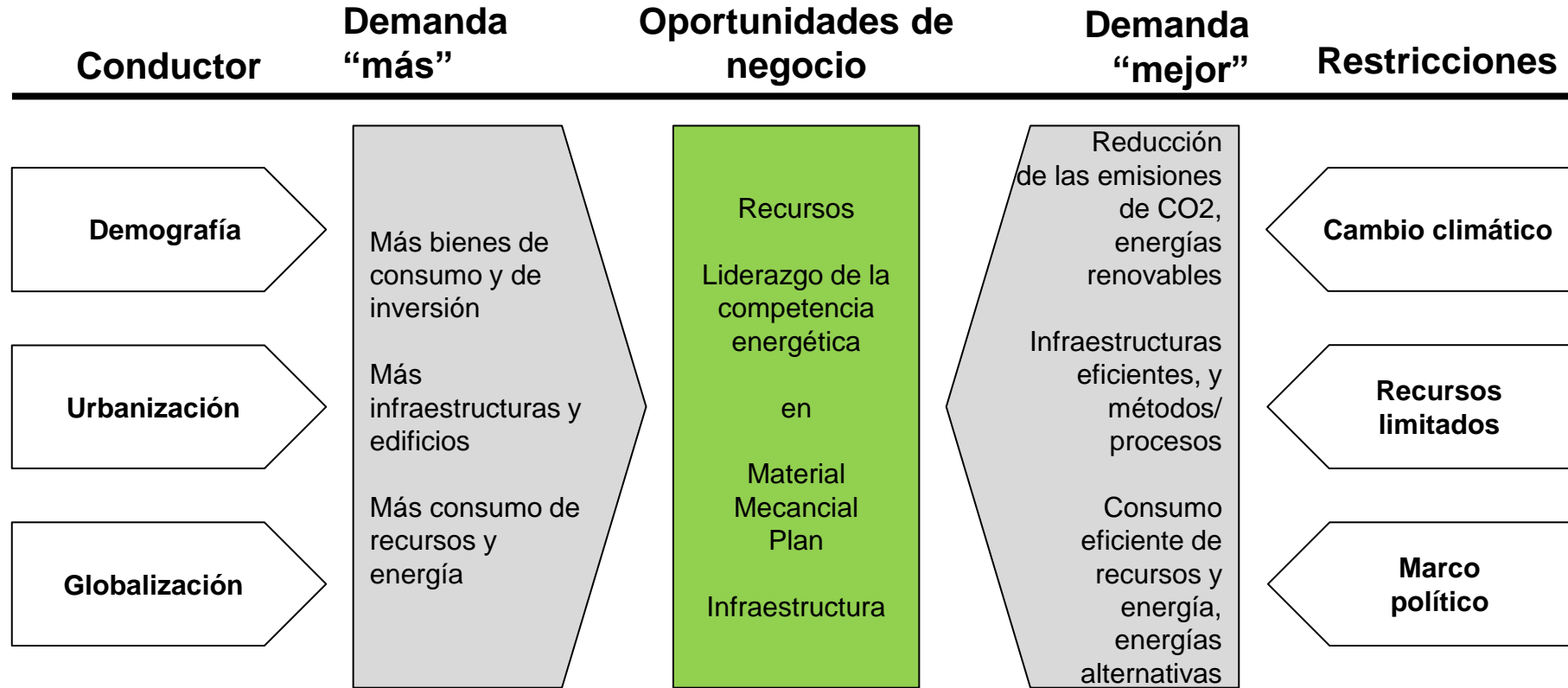
El Controlling de nuestros objetivos de eficiencia en materia de CO₂ se integra sistemáticamente en la organización, los procesos y los sistemas del departamento de finanzas

Contenidos	<ul style="list-style-type: none"> • Al aplicar las normas pertinentes de contabilidad del carbono en las directrices internas, se mantuvo una gran proximidad a las directrices del sector financiero tanto en la forma como en el contenido • La definición de nuestras cifras clave de CO₂ no está aislado, sino que se discute en el contexto general de los KPIs empresariales • Las emisiones de CO₂ y los KPIs están incluidos en los informes regulares
Procesos & Sistemas	<ul style="list-style-type: none"> • Carbon Accounting & Controlling utiliza las estructuras y sistemas de contabilidad existentes para la recopilación, agregación y análisis de datos • Los mecanismos de control interno (procesos de verificación y confirmación, auditoría) del sector financiero se ampliaron para la contabilidad del carbono o se transfirieron a ella • El CO₂ no es un tema especial, sino que se introduce como un nuevo aspecto en los procesos de control existentes
Responsabilidad	<ul style="list-style-type: none"> • La responsabilidad de informar sobre los alcances 1 y 2 recae en las organizaciones financieras locales/divisionales • El equipo central del programa de Contabilidad y Controlling de Carbono está anclado en el Controlling de Grupo y se complementa con miembros del equipo de los departamentos de finanzas de las divisiones • El Comité Directivo del programa incluye a los directores financieros de las divisiones y está presidido por el Director Financiero del Grupo.

Actores y factores de contexto - una visión general como base para los análisis de los interesados

	Actores	Factores de contexto
Externo	<p>El mercado Inversores La competencia</p> <p>Proveedores Clientes</p> <p>Agencias de rating Acreedores</p>	<p>Problemas medioambientales</p> <p>El cambio climático ...</p> <p>La escasez de recursos</p>
	<p>La opinión pública El estado La política</p> <p>ONGs Los ciudadanos La administración pública</p> <p>La prensa</p>	<p>El marco legal</p> <p>Estándares (p.e.EMAS)</p>
Interno	<p>Dirección/ Management Propietarios (-familias)</p> <p>Los empleados</p>	<p>La cultura empresarial</p> <p>Escándalos medioambientales</p>

Oportunidades de negocio para ThyssenKrupp



Resumen de los principales grupos de interés de BAYER AG y sus principales áreas de interés

Participantes financieros

- Posición financiera saludable
- Crecimiento sostenible y rentable
- Potencial de innovación
- Riesgos materiales
- Indicadores de ESG*

Socios

- Productos seguros
- Responsabilidad en la cadena de suministro
- Trabajos atractivos
- Diversidad e igualdad de oportunidades

*ESG= Environmental, Social, Governance



Condiciones generales

- Cumplimiento
- Gobierno de empresa
- Cooperación/ representación de intereses
- Intercambio de opiniones abierto

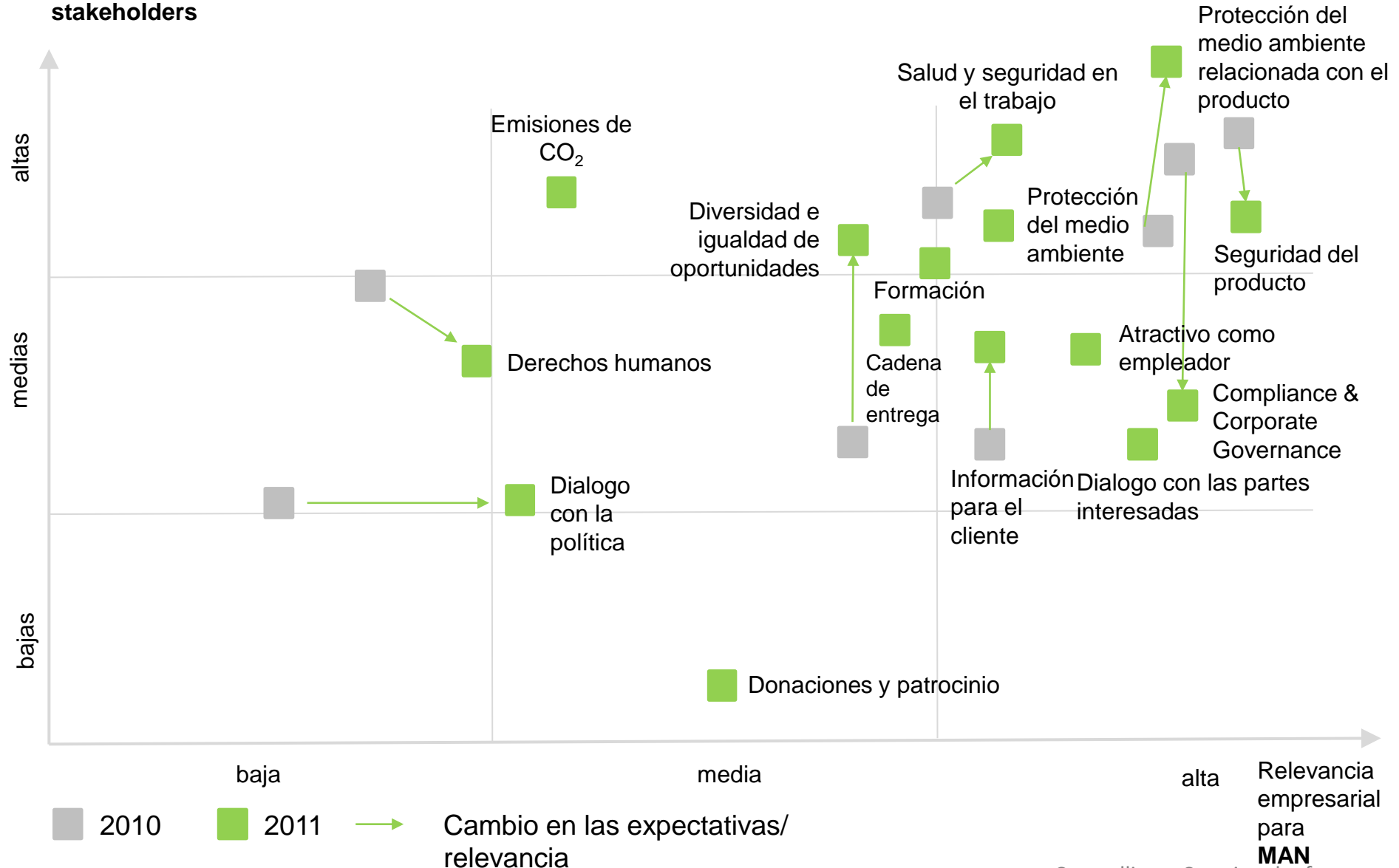
Grupos de interés social

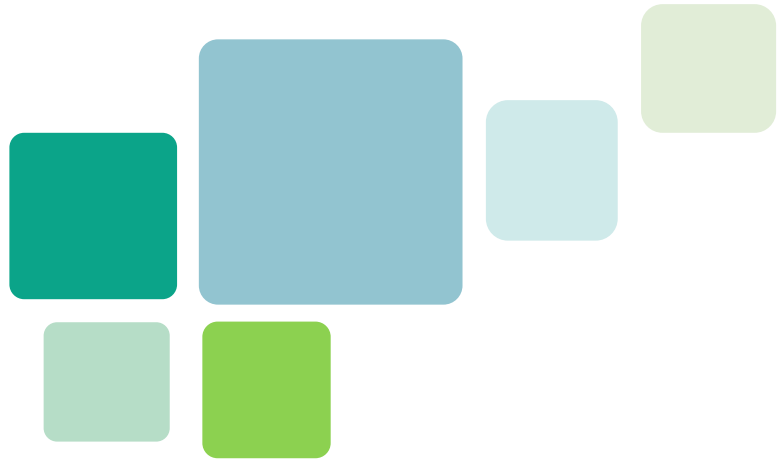
- Transparencia
- Responsabilidad
- Gestión del riesgo
- Abierto a las preocupaciones de las partes interesadas

Análisis de la materialidad de MAN SE



Expectativas de los stakeholders



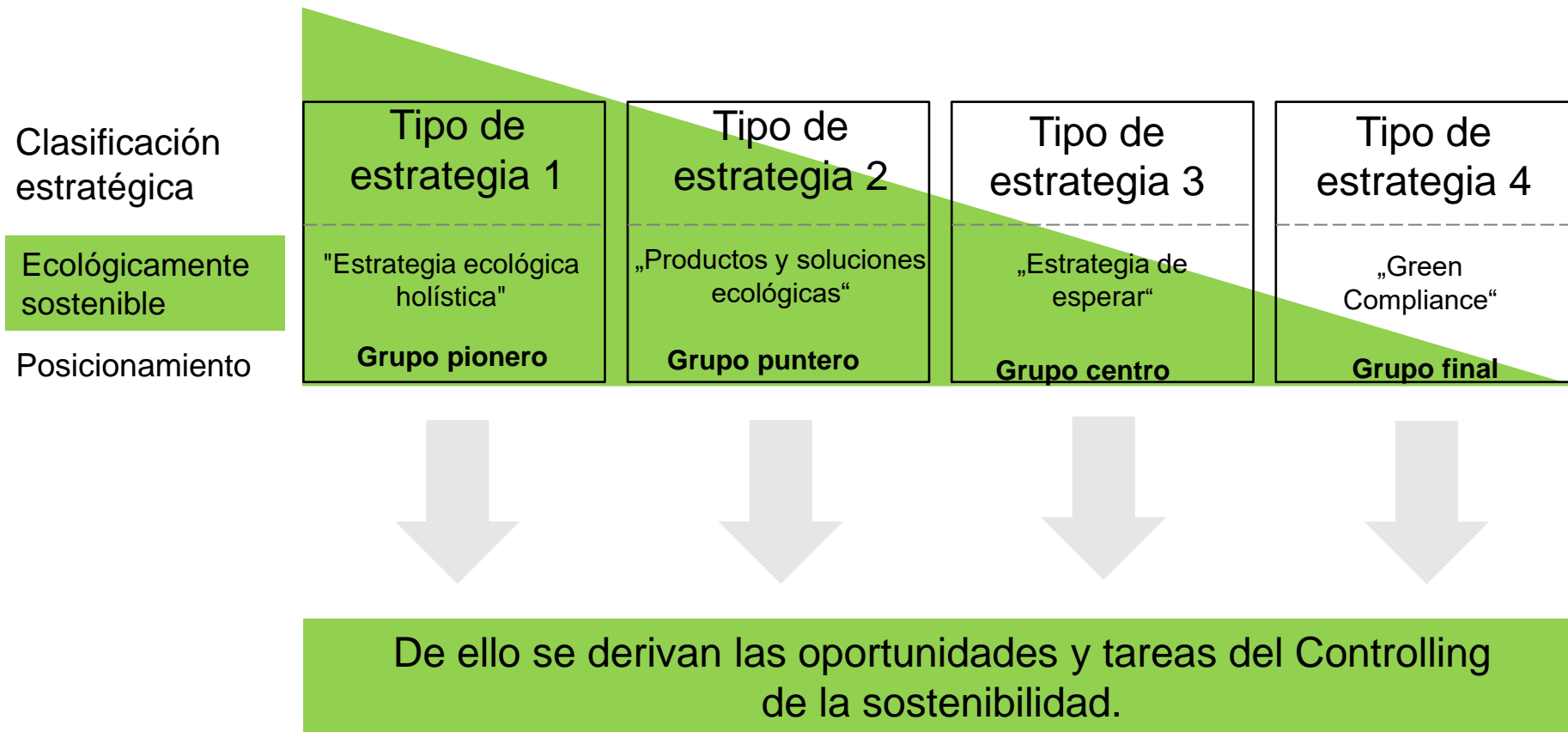


3

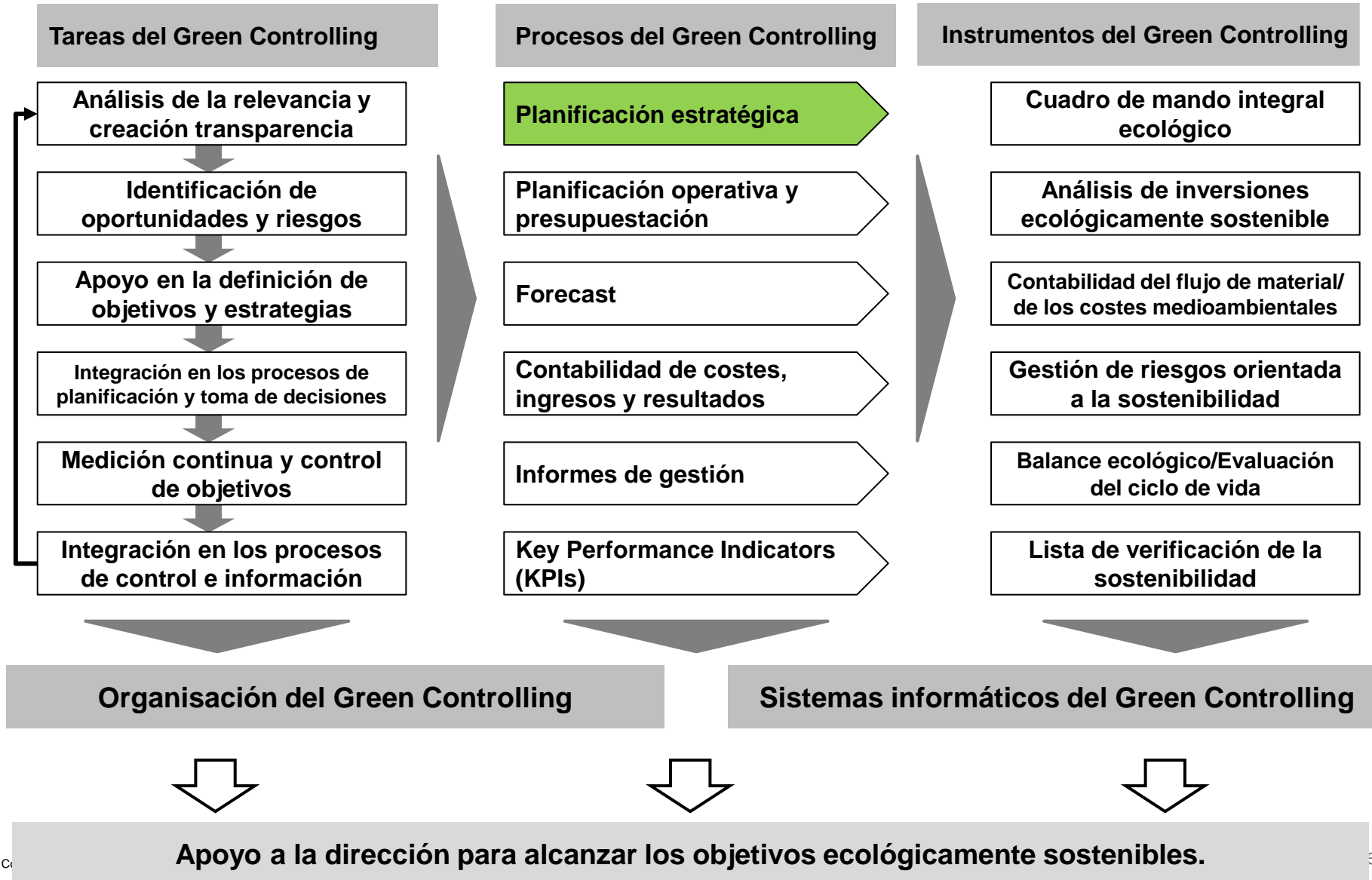
Más práctica



El posicionamiento estratégico determina las tareas de sostenibilidad



Sostenibilidad en la visión, objetivos y estrategias de la empresa



Las áreas de enfoque de la estrategia de sostenibilidad de Henkel AG & Co. KGaA

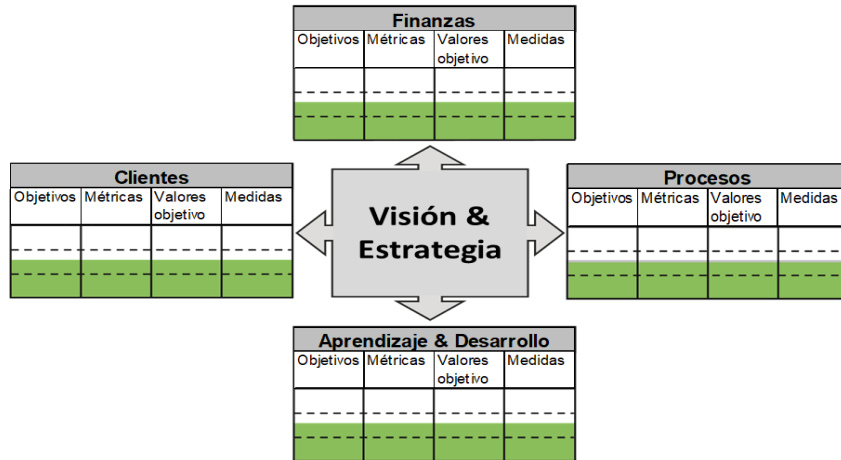


Nuestras áreas de enfoque y nuestros objetivos de 5 años hasta 2015



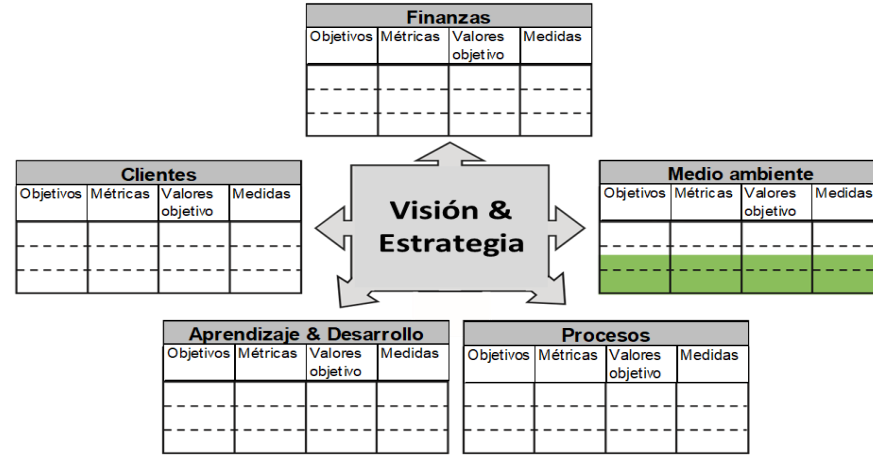
1

Integración en las perspectivas estándar del BSC



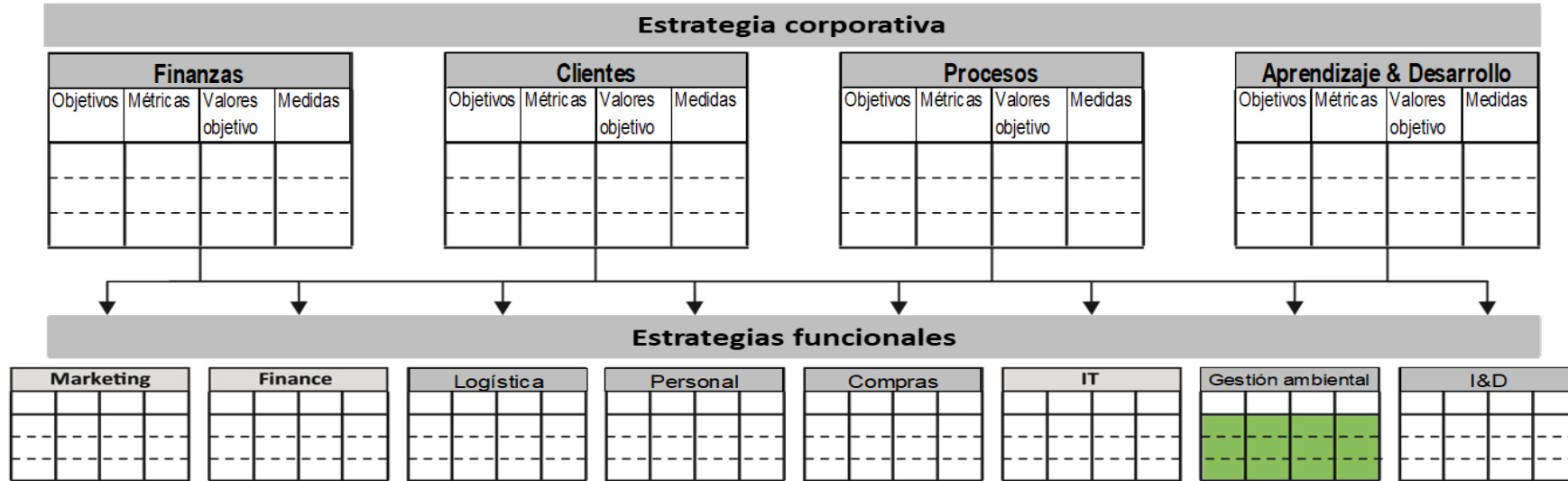
2

Añadiendo una perspectiva medioambiental



3

Una BSC medioambiental separada



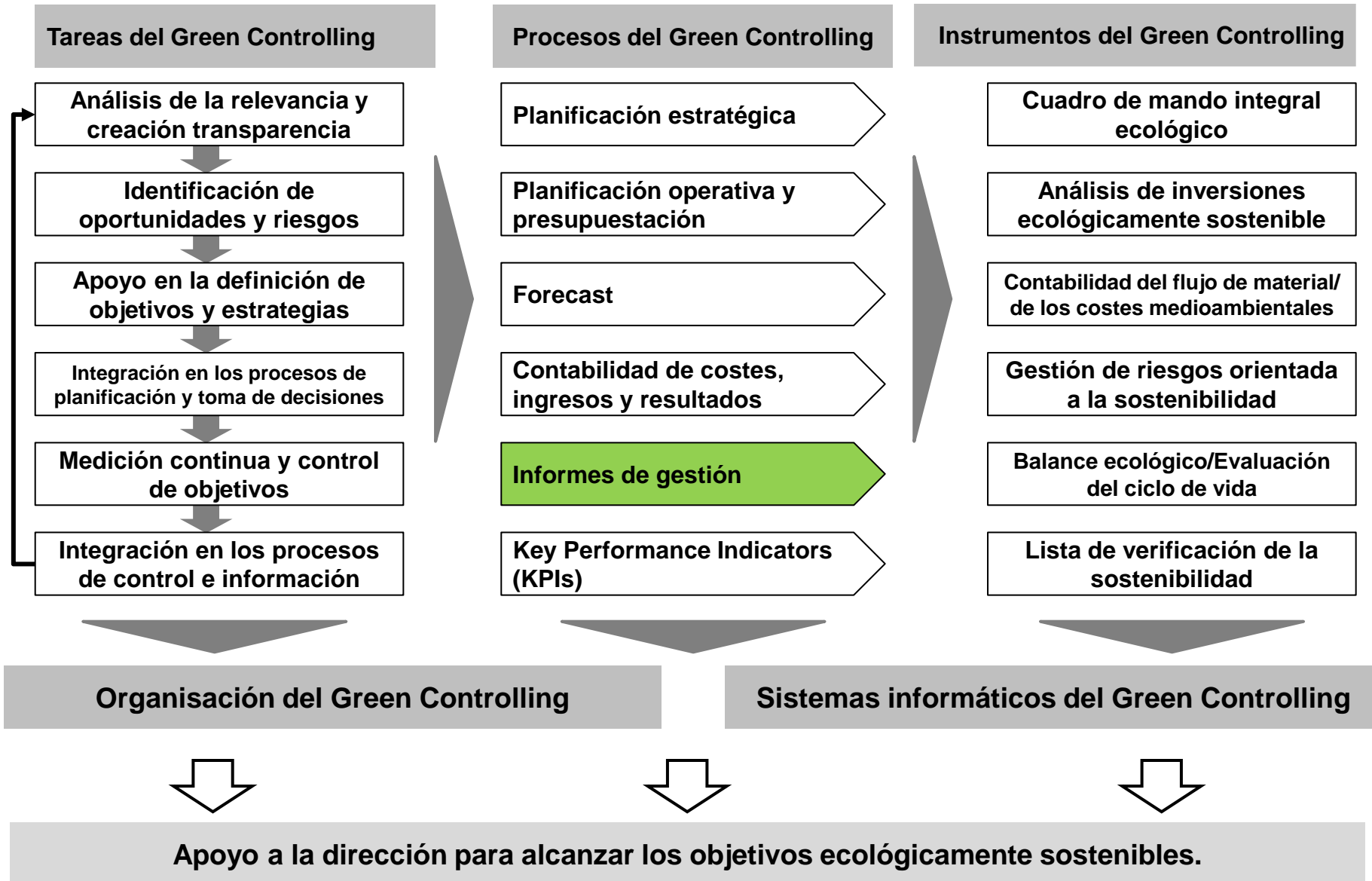
El programa de RC de RWE AG



Queremos ...	Indicadores clave de rendimiento	Valor objetivo	Plazo	Medidas	Situación final 2012
Protección del clima					
... reducir significativamente la intensidad de CO2 de nuestro parque de plantas de energía.	Emisiones de CO2 en toneladas por megavatio hora de electricidad generada (t CO2/MWh)	0,62 t CO ₂ /MWh	2020	<ul style="list-style-type: none"> Nueva construcción de más de 7.200 MW de centrales eléctricas de gas, 2.100 MW de centrales eléctricas de lignito, 3.088 MW de centrales eléctricas de carbón duro y 4.500 MW de energías renovables en funcionamiento o en construcción para 2014 	<ul style="list-style-type: none"> Centrales eléctricas de gas de 6.509 MW, centrales eléctricas de lignito de alta eficiencia de 2.100 MW puestas en marcha, otros nuevos edificios en construcción, 4.133 MW de energías renovables en funcionamiento; intensidad del CO2 0,792 t CO2/MWh
Eficiencia energética					
... aumentar tanto nuestra propia eficiencia energética como la de nuestros clientes.	Aumento de la eficiencia energética en %	<ul style="list-style-type: none"> Centrales eléctricas de RWE: eficiencia media 41,2 %. Flota de vehículos de RWE: 20 % para 2012* RWE -Inmuebles: 5 % para 2012* Proyectos de clientes de RWE: 8 % para 2012* *Los objetivos se revisarán en 2013 	2012/2015	<ul style="list-style-type: none"> Programa de renovación de centrales eléctricas Aplicar la política de los coches ecológicos Modernización energética y renovación de edificios Consultoría de clientes, medidores inteligentes/hogares inteligentes, modelos de contratación con los municipios y la industria 	<ul style="list-style-type: none"> Grado medio de utilización 39,2 Reducción del 22 % del consumo específico de combustible de los coches de empresa desde 2009 31% de aumento de eficiencia en proyectos inmobiliarios en Alemania 13 % de ahorro de energía para los hogares a través del proyecto "Cleverer Kiez".
Seguridad del suministro					
... suministrar a nuestros clientes la electricidad que necesiten en todo momento.	Cortes de energía en min. por año y cliente (System Average Interruption Duration Indicator, SAIDI)	• SAIDI < 25 min. / cliente (sólo Alemania)	2012	<ul style="list-style-type: none"> aproximadamente 25.000 millones de euros para la renovación, la expansión y el funcionamiento en todo el Grupo en el periodo de 2009 a 2019 	<ul style="list-style-type: none"> SAIDI (2011): 18.1 min. / cliente (sólo Alemania)
Cadena de suministro					
... que para evitar riesgos de reputación, el cumplimiento de las normas ambientales y sociales internacionales sea una parte integral de nuestros contratos de suministro.	Cobertura de la gestión de los proveedores en todas las áreas de compras en %	Al menos el 98 % del volumen de compras	2012/2015	<ul style="list-style-type: none"> Inclusión de los criterios de RC en las Condiciones Generales Se amplía el diálogo entre los stakeholders sobre la adquisición de carbón y biomasa (Better Coal, Dutch Coal Dialogue) Desarrollo de los principios de RC para la compra de bienes 	<ul style="list-style-type: none"> Cobertura de la gestión de proveedores 98,6 % Fundación de la iniciativa de la industria "BetterCoal" Se ponen en vigor los principios para la obtención de biomasa

Sostenibilidad en la visión, objetivos y estrategias de la empresa

Aspectos ecológicos



Informe de gestión del ejercicio 2012

Combustible: El consumo de combustible por tonelada-kilómetro se pudo reducir hasta un 6% en 2012 en comparación con el consumo de 2011. Se previó una reducción del 10%. ●

Desechos / Reciclaje: El objetivo de aumentar la tasa de reciclaje de los desechos al 80% (a finales de 2012) no se pudo alcanzar plenamente. La tasa de reciclado asciende actualmente al 77% de todos los residuos generados en la empresa. ●

Energía: El consumo de energía de toda la empresa se redujo aún más en 2012. Esto se debió principalmente a las inversiones en un sistema de iluminación más eficiente en el almacén intermedio. ●

Credibilidad: Las inversiones en marketing para la "credibilidad ecológica" (camiones, informe medioambiental y en la página web) ascendieron a un total de 10.700 EUR en 2012. Las cifras exactas para el aumento de la credibilidad ecológica con respecto a la opinión pública, los clientes y los proveedores aún están pendientes. ●

Innovación: Las inversiones en tecnologías innovadoras para la eficiencia medioambiental aumentaron un 5% en 2012 en comparación con 2011 y ascendieron al 8% de las inversiones totales en 2012. ●

Previsión

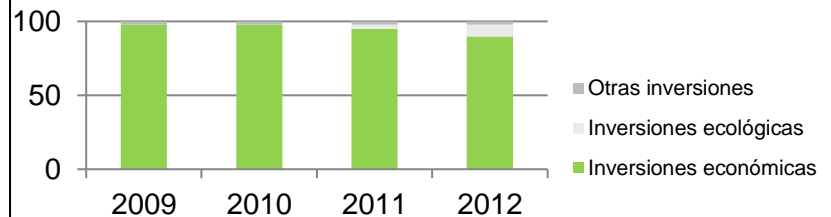
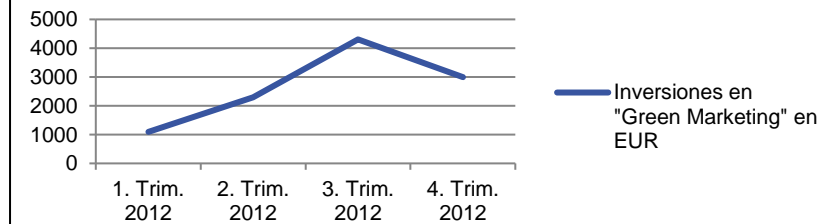
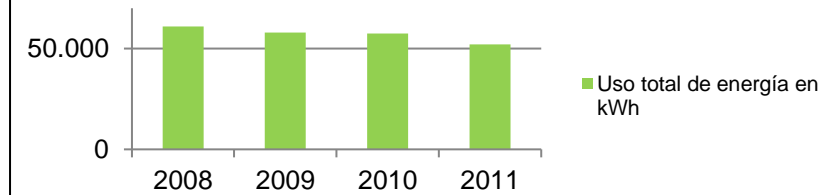
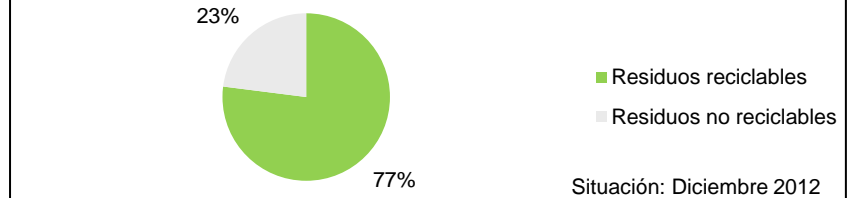
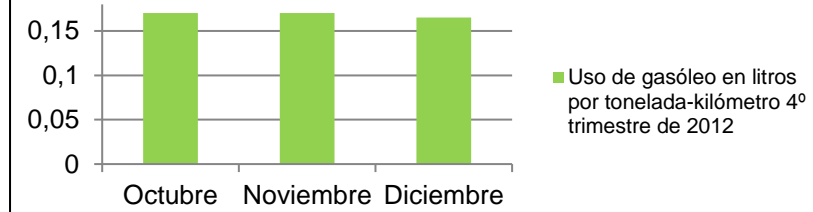
A corto plazo: El objetivo de reducir el consumo de combustible en un 10% en comparación con 2011 se alcanzará a finales del primer trimestre de 2013. Lo mismo se aplica a la tasa de reciclaje del 80%. ●

A medio y largo plazo: El problema de credibilidad ecológica de toda la industria es grande. La relación costo-beneficio de la estrategia de marca "credibilidad ecológica" se revisará anualmente a partir de finales de 2013 y no se puede estimar en esta etapa. Se puede esperar un largo período de tiempo para obtener resultados. ●

Riesgos para el desarrollo de la actuación medioambiental

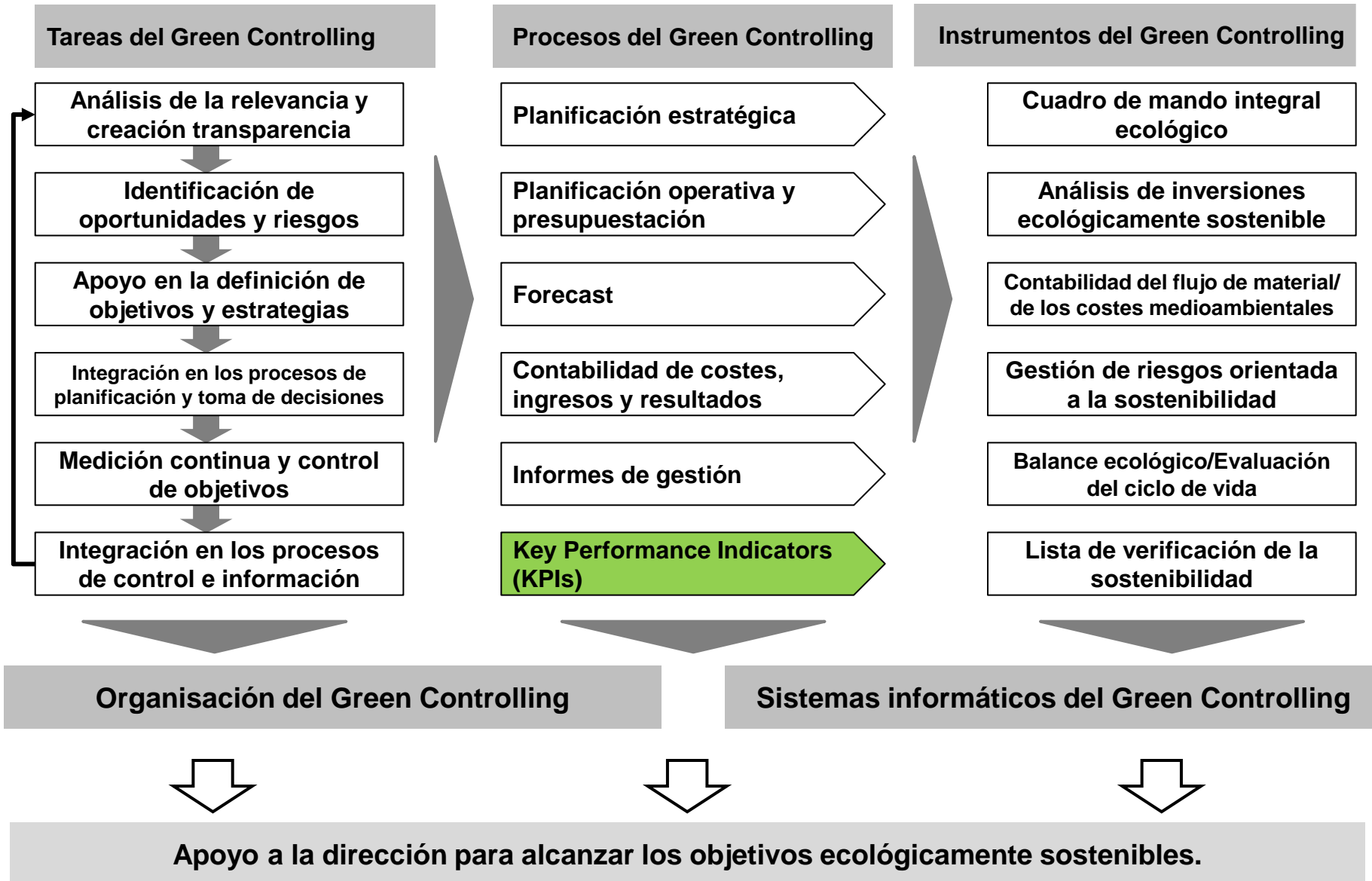
A corto plazo: Las malas condiciones climáticas, los perfiles de ruta menos favorables y el mal comportamiento al volante podrían contrarrestar los éxitos tecnológicos en la reducción del consumo de combustible. ●

Medio y largo plazo: La futura legislación (a nivel nacional y de la UE), especialmente en vista de un posible cambio de gobierno en Alemania, podría hacer obligatoria la determinación de las emisiones de CO2. La compañía no estaría preparada para tal desarrollo hoy en día. ●



Sostenibilidad en la visión, objetivos y estrategias de la empresa

Aspectos ecológicos



Key Performance Indicators (KPIs) – (1)

Industria	Sustainable Development-Key Performance Indicators (TOP 3)		
	SD-KPI 1	SD-KPI 2	SD-KPI 3
Suministro de energía	Intensidad de gases de efecto invernadero de la generación de energía en todo el grupo en g CO ₂ /kWh	Aumentar la proporción de energías renovables (Energía eólica, hidroeléctrica, fotovoltaica, solar térmica, biomasa) en MW y MWh	Transparencia en la mezcla de energía (Desglose de la Plantas de generación en MW y volúmenes de generación en MWh por fuente de energía)
Ingeniería mecánica y de plantas	Intensidad de producción de energía y gases de efecto invernadero en todo el grupo , absoluta en millones de t de CO ₂ y relativa en kg de CO ₂ por volumen de producción	Eficiencia energética de los productos en la fase de utilización (por ejemplo, el consumo específico de energía por unidad de producción)	Condiciones de trabajo para los empleados y la cadena de suministro (cumplimiento de los derechos laborales básicos, salud y seguridad de los empleados)

KPIs ecológicos

KPIs sociales

Key Performance Indicators (KPIs) – (2)

Industria	Sustainable Development-Key Performance Indicators (TOP 3)		
	SD-KPI 1	SD-KPI 2	SD-KPI 3
Industria automovilística	El consumo medio de la flota ponderado por Tipos de vehículos vendidos en el año fiscal en g CO2/km (UE) o "millas por galón" (EE.UU.)	Porcentaje de vehículos respetuosos con el medio ambiente en las ventas totales del ejercicio económico (en %)	Intensidad de producción de energía y gases de efecto invernadero en todo el grupo, absoluta en millones de t de CO2 y relativa en kg de CO2 por vehículo producido
Industria química	Intensidad de producción de energía y gases de efecto invernadero en todo el grupo, absoluta en millones de t de CO2 y relativa en kg de CO2 por volumen de producción	Evitación/reducción de sustancias peligrosas relacionada con el consumo de productos (producción absoluta de no productos peligrosos (NPO) en t, NPO peligroso relativo por volumen de producto)	Evitar/reducir la toxicidad para los seres humanos y el medio ambiente (en relación con los productos acabados)
Tecnología de la información y la comunicación	Intensidad de producción de energía y gases de efecto invernadero en todo el grupo, absoluta en millones de t de CO2 y relativa en kg de CO2 por volumen de producción y productos (por ejemplo, por hora de funcionamiento)	Eco diseño (integración de los aspectos ambientales en el diseño del producto hasta el reciclaje)	Condiciones de trabajo de los empleados y la cadena de suministro (cumplimiento de los derechos laborales básicos, la salud y la seguridad de los empleados, especialmente: riesgos de salud por radiación electromagnética)

KPIs ecológicos

KPIs sociales



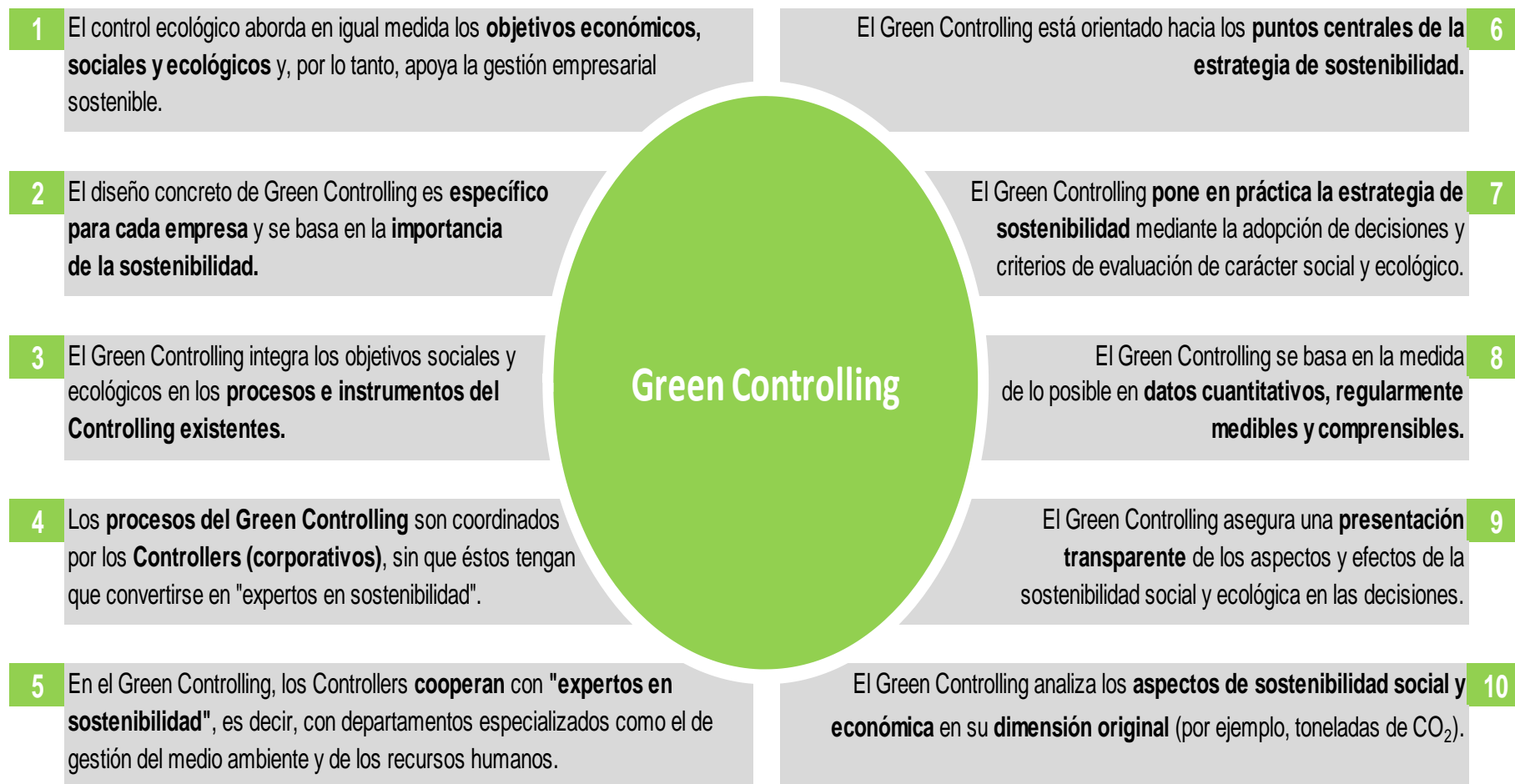
Tendencias actuales y perspectivas



El desarrollo del grupo de expertos desde 2011



Las 10 declaraciones sobre el Green Controlling - El modelo para nuestro grupo de expertos



¿Hacia dónde lleva el camino? EU Taxonomy for Sustainable Finance



Empresas

• ¿Qué desafíos y oportunidades surgen para las empresas?

Green Controlling

• ¿Qué contribución puede hacer el Green Controlling?

Preguntada por su recomendaciones, Claudia Maron, miembro del grupo de trabajo durante mucho tiempo, dijo:

- (1) La sostenibilidad es uno de los temas más importantes para el futuro junto con la digitalización
- (2) Desarrolle tanto los aspectos ecológicos como los sociales
- (3) La gestión sostenible es también un tema del Controlling
- (4) Los Controllers pueden abrir un importante campo futuro y demostrar su competencia
- (5) Anclar la sostenibilidad en todos los procesos de gestión empresarial
- (6) Alcanzará el más alto grado de madurez si logra integrar el pensamiento sostenible en las decisiones relevantes para la empresa en una etapa temprana
- (7) La sostenibilidad a veces conlleva mucho tiempo

Informes de sostenibilidad de ejemplos prácticos

- Deutsche Post DHL Group: <https://www.dpdhl.com/content/dam/dpdhl/en/media-center/responsibility/dpdhl-sustainability-report-2019.pdf>
- BAYER AG: <https://www.bayer.com/en/sustainability-reports.aspx>
- MAN SE: <http://www.cr-report2018.man/>
- Henkel AG & Co. KGaA: <https://www.henkel.com/resource/blob/1038544/af1684b38200328128a80b5dd18e485e/data/2019-sustainability-report.pdf>
- ThyssenKrupp AG: <https://www.thyssenkrupp.com/en/company/sustainability/integrated-reporting>
- RWE AG: <https://www.group.rwe/-/media/RWE/documents/09-verantwortung-nachhaltigkeit/cr-berichte/EN/rwe-overall-report-2019.pdf>

Axel Ehberger

Presidente del grupo de trabajo del
ICV en España

axel.e@elexa-controlling.com



Homepage of the ICV:

<https://www.icv-controlling.com/en>

Homepage of the ICV work group „Green Controlling for Responsible Business“:

<https://www.icv-controlling.com/en/work-groups/green-controlling-for-responsible-business.html>

Comprar el libro: Green Controlling.

Guía para la integración exitosa de los objetivos ecológicos en la planificación y gestión empresarial:

<https://accid.org/es/producto/green-controlling-guia-para-la-integracion-exitosa-de-los-objetivos-ecologicos-en-la-planificacion-y-gestion-empresarial/>

International Group of Controlling:

[IGC: Standards \(igc-controlling.org\)](https://www.igc-controlling.org)

