

# Zarządzanie spółką kapitałową a zrównoważony rozwój

Przejdź do produktu na [ksiegarnia.beck.pl](https://ksiegarnia.beck.pl)

*Anne-Marie Weber*

# Rozdział I. Od postulatu do obowiązku: normatywizacja zrównoważonego rozwoju w systemie prawa

## 1. Uwagi wprowadzające

Normatywizacja postulatu zrównoważonego rozwoju to proces, w którym idea o charakterze aksjologicznym i politycznym zostaje przekształcona w normatywny element systemu prawa. Zjawisko to przejawia się na trzech płaszczyznach.

Po pierwsze, normatywizacja dokonuje się w sferze **tworzenia prawa** i polega na inkorporacji postulatu zrównoważonego rozwoju do tekstów aktów prawnych poprzez jego ujęcie w kategoriach normatywnych, a więc takich, które określają treść obowiązków, ich adresatów oraz konsekwencje ich niewykonania. W tym ujęciu normatywizacja oznacza „przełożenie” postulatu zrównoważonego rozwoju na język prawny, przy czym wybór instrumentów regulacyjnych zależy od kontekstu systemowego oraz od politycznych i gospodarczych determinant danego porządku prawnego.

Po drugie, normatywizacja zachodzi w procesie **stosowania prawa**. W tym wymiarze postulat zrównoważonego rozwoju oddziałuje na praktykę interpretacyjną, obejmując zarówno nowe przepisy, jak i instytucje prawne znane już wcześniej systemowi prawnemu, które podlegają wykładni w świetle zmieniającego się kontekstu regulacyjnego i aksjologicznego.

Po trzecie, normatywizacja przejawia się w **sposobie użytkowania prawa przez jego adresatów**<sup>1</sup>. Polega ona na ustalaniu treści obowiązków wynikających z regulacji praw-

---

<sup>1</sup> W zakresie zasadności wyróżnienia użytkowania prawa przez jego adresatów jako osobnej kategorii obok tworzenia i stosowania prawa, por. *A.M. Weber*, Aksjologia prawa spółek a interes publiczny – współczesne dy-

nych i ich „tłumaczeniu” na praktykę organizacyjną, w szczególności na procesy zarządcze i strategie spółek. W tym wymiarze postulat zrównoważonego rozwoju przenika do codziennej praktyki gospodarczej, kształtując modele prowadzenia działalności oraz relacje przedsiębiorstw z ich otoczeniem.

Normatywizacja postulatu zrównoważonego rozwoju we wskazanych płaszczyznach coraz silniej kształtuje ramy funkcjonowania gospodarki i wywiera bezpośredni wpływ na sposób zarządzania spółkami kapitałowymi. Choć początkowo postulat ten formułowano przede wszystkim w strategiach politycznych o charakterze ponadpaństwowym i odnoszono się do globalnych wyzwań stojących przed państwami w zakresie ochrony środowiska oraz sprawiedliwości społecznej<sup>2</sup>, z czasem zyskał on coraz wyraźniejszy wymiar odnoszący się do sektora prywatnego<sup>3</sup>.

W tym kontekście istota idei zrównoważonego rozwoju sprowadza się do tezy, że **dążenie do wzrostu gospodarczego w ujęciu makroekonomicznym oraz do maksymalizacji zysku przedsiębiorstw i zwrotu z inwestycji ich inwestorów w ujęciu mikroekonomicznym nie może mieć charakteru absolutnego**<sup>4</sup>. Cele te muszą być korygowane i równoważone przesłankami środowiskowymi oraz społecznymi. Równoważenie to może następować za pomocą instrumentów regulacyjnych wywodzących się z różnych gałęzi prawa. Stąd w literaturze pojawiają się postulaty wyróżnienia prawa zrównoważonego rozwoju (*sustainability law*) jako autonomicznej dziedziny prawa o charakterze przekrojowym, skupiającej działania regulacyjne służące normatywizacji zrównoważonego rozwoju<sup>5</sup>.

Szczególna rola w procesie transformacji gospodarki ku zrównoważonemu modelowi przypisywana jest spółkom kapitałowymi. Ich konstrukcja prawna, obejmująca osobowość prawną oraz ograniczoną odpowiedzialność wspólników, sprawia, że są one podmiotami szczególnie podatnymi na generowanie negatywnych skutków środowiskowych i społecznych<sup>6</sup>. Coraz częściej to właśnie **spółki kapitałowe stają się adresatami obowiązków związanych z ochroną klimatu, praw człowieka czy przeciwdziałaniem nierównościami społecznymi**<sup>7</sup>.

---

lematy, (w:) *Podstawowe problemy i konstrukcje współczesnego prawa handlowego*, red. A. Herbet, Warszawa 2023, s. 91.

<sup>2</sup> Por. C. Voigt, *Sustainable Development as a Principle of International Law: Resolving Conflicts Between Climate Measures and WTO Law*, Boston 2009.

<sup>3</sup> B.J. Richardson, B. Sjöfjell, *Capitalism, the Sustainability Crisis, and the Limitations of Current Business Governance*, (w:) *Company Law and Sustainability. Legal Barriers and Opportunities*, red. B.J. Richardson, B. Sjöfjell, Cambridge 2015, s. 12–20.

<sup>4</sup> A-M. Weber-Elżanowska, *Postulat zrównoważonego wzrostu gospodarczego jako wyzwanie dla polskiego prawa handlowego* (w:) *Sto lat polskiego prawa handlowego. Księga jubileuszowa dedykowana Profesorowi Andrzejowi Kidybie*. Tom 1, red. M. Dumkiewicz, K. Kopczyńska-Pieczniak, J. Szczotka, Warszawa 2020, s. 220, 228.

<sup>5</sup> B. Sjöfjell, *From Sustainability in Law to Sustainability Law*, (w:) *The Prism of Sustainability*, red. A. Bartolacelli, Napoli 2025, s. 17–37.

<sup>6</sup> B. Sjöfjell, C. Bruner, *Corporations and Sustainability*, (w:) *The Cambridge Handbook of Corporate Law, Corporate Governance and Sustainability*, red. B. Sjöfjell, C. Bruner, Cambridge 2019, s. 5–7; S. Watson, *The Making of the Modern Company*, New York 2022, s. 264–281.

<sup>7</sup> Por. opracowania w: B. Sjöfjell, C. Liao, A. Argyrou, *Innovating Business for Sustainability. Regulatory Approaches in the Anthropocene*, Cheltenham 2022; M. Santos Silva, A. Nicolussi, C. Wendehorst, P.S. Coderch, M. Clément, F. Zoll (red.), *Routledge Handbook of Private Law and Sustainability*, London 2024; B. Sjöfjell,

Tendencja ta znajduje odzwierciedlenie zarówno w rozwoju ram regulacyjnych na poziomie UE i państw członkowskich, państw trzecich, jak i w rosnącej wrażliwości inwestorów oraz konsumentów<sup>8</sup> na kwestie środowiskowe, społeczne i zarządcze (*environmental, social, governance* – ESG). W rezultacie obserwujemy stopniową **transformację tradycyjnych paradygmatów dotyczących funkcji spółek kapitałowych w gospodarce**.

Celem niniejszego rozdziału jest analiza zjawiska normatywizacji postulatu zrównoważonego rozwoju w systemie prawa, stanowiąca niezbędne tło dla dalszych rozważań nad poszczególnymi mechanizmami regulacyjnymi omawianymi w tej publikacji. W pierwszej kolejności przedstawione zostaną kluczowe uwarunkowania polityczne na poziomie międzynarodowym i unijnym, które wyznaczają kierunki procesu normatywizacji. Następnie omówione zostaną wyzwania towarzyszące włączaniu idei zrównoważonego rozwoju do systemu prawa. Rozdział zamyka syntetyczne podsumowanie zawierające najważniejsze obserwacje.

## 2. Kamienie milowe globalnej i europejskiej agendy politycznej zrównoważonego rozwoju

Rozwój globalnej i europejskiej agendy politycznej w obszarze zrównoważonego rozwoju ma charakter wielowątkowy i wieloetapowy. Na jej kształt wpływały przede wszystkim kolejne **ustalenia naukowe ujawniające skalę zagrożeń wynikających z dotychczasowego modelu gospodarowania zasobami naturalnymi oraz z antropogenicznego oddziaływania na środowisko**. Fakty naukowe stopniowo zyskiwały coraz szerszy rezonans polityczny, stając się impulsem do przyjmowania dokumentów programowych, które wyznaczały ramy dla normatywizacji postulatu zrównoważonego rozwoju.

Począwszy od pierwszych raportów ostrzegających przed granicami wzrostu gospodarczego, poprzez definicyjne ujęcie zawarte w Raporcie Brundtland, aż po kolejne szczyty klimatyczne i inicjatywy ONZ, a następnie przyjęcie Agendy 2030 i Porozumienia paryskiego, kształtowała się globalna architektura polityki zrównoważonego rozwoju. Na gruncie europejskim agenda ta została rozwinięta i usystematyzowana w ramach Europejskiego Zielonego Ładu oraz towarzyszących mu strategii sektorowych, które wyznaczyły kierunki włączenia postulatu zrównoważonego rozwoju do systemu prawnego UE i jej państw członkowskich.

### 2.1. Raport Klubu Rzymskiego i Raport Brundtland

Geneza współczesnej koncepcji zrównoważonego rozwoju nieodłącznie wiąże się z narastającą od drugiej połowy XX w. refleksją nad granicami dominującego paradygmatu industrializacji i nieograniczonego wzrostu gospodarczego. W 1972 r. Klub Rzymski, międzynarodowe stowarzyszenie naukowców, decydentów i liderów opinii, opublikował

---

C. Bruner, *The Cambridge Handbook of Corporate Law, Corporate Governance and Sustainability*, Cambridge 2019.

<sup>8</sup> Por. szerzej rozdział XIII i XIV niniejszej publikacji.

raport *The Limits to Growth*<sup>9</sup>, w którym przedstawiono model symulacyjny ukazujący ryzyka związane z kontynuacją dotychczasowego modelu wzrostu światowej gospodarki. Zwrócono uwagę na kluczowe zależności między wzrostem populacji, uprzemysłowieniem, produkcją żywności, wyczerpywaniem się zasobów naturalnych i zanieczyszczeniem środowiska. Mimo pewnych kontrowersji metodologicznych raport ten odegrał ogromną rolę w ukierunkowaniu późniejszej debaty na forum Organizacji Narodów Zjednoczonych i innych instytucji międzynarodowych.

Kolejnym kamieniem milowym stał się tzw. Raport Brundtland „Our Common Future”<sup>10</sup> z 1987 r., opracowany przez Światową Komisję ds. Środowiska i Rozwoju (WCED) pod przewodnictwem *Gro Harlem Brundtland*. To właśnie w tym dokumencie ukuto definicję zrównoważonego rozwoju jako rozwoju, który „zaspokaja potrzeby obecnego pokolenia, nie ograniczając możliwości przyszłych pokoleń do zaspokojenia ich własnych potrzeb”<sup>11</sup>.

## 2.2. Raporty IPCC

Istotnym impulsem dla rozwoju globalnej i europejskiej agendy politycznej zrównoważonego rozwoju były raporty IPCC, powołanego w 1988 r. przez WMO i Program Środowiskowy ONZ (UNEP). Zadaniem IPCC stało się syntetyzowanie aktualnej wiedzy naukowej na temat zmian klimatu oraz przedstawianie jej w formie raportów adresowanych do decydentów politycznych.

W czwartym raporcie oceniającym z 2007 r. po raz pierwszy wprost wskazano, że ocieplenie klimatu jest faktem i że z bardzo dużym prawdopodobieństwem wynika ono z działalności człowieka, w szczególności ze wzrostu stężenia gazów cieplarnianych w atmosferze<sup>12</sup>. Wnioski te zostały potwierdzone i rozwinięte w piątym raporcie z lat 2013–2014, gdzie podkreślono, że ocieplenie systemu klimatycznego jest bezsporne, a wiele obserwowanych zmian, takich jak topnienie lodowców czy wzrost poziomu mórz, nie ma precedensu w skali ostatnich stuleci czy nawet tysiącleci<sup>13</sup>. W szóstym raporcie (AR6) IPCC stwierdził jednoznacznie, że to działalność człowieka jest odpowiedzialna za obserwowane globalne ocieplenie<sup>14</sup>. Raporty IPCC, dzięki konsensusowi naukowemu, stały się podstawą międzynarodowych negocjacji klimatycznych i bezpośrednio wpłynęły na treść Porozumienia paryskiego z 2015 r. oraz unijnej polityki klimatycznej.

---

<sup>9</sup> *D.H. Meadows, D.L. Meadows, J. Randers, W.W. Behrens III, The Limits to Growth. A Report for the Club of Rome's Project on the Predicament of Mankind, New York 1972.*

<sup>10</sup> *Our Common Future, World Commission on Environment and Development, Oxford 1987.*

<sup>11</sup> Tamże, s. 43.

<sup>12</sup> *Climate Change 2007: Synthesis Report. Contribution of Working Groups I, II and III to the Fourth Assessment Report of the Intergovernmental Panel on Climate Change, IPCC, Geneva 2007.*

<sup>13</sup> *Climate Change 2013: The Physical Science Basis. Contribution of Working Group I to the Fifth Assessment Report of the Intergovernmental Panel on Climate Change, IPCC, Cambridge, New York 2013.*

<sup>14</sup> *Climate Change 2021: The Physical Science Basis. Contribution of Working Group I to the Sixth Assessment Report of the Intergovernmental Panel on Climate Change, IPCC, Cambridge, New York 2021.*

### 2.3. Szczyty Ziemi, Porozumienie paryskie i Agenda 2030

W 1972 r. w Sztokholmie odbyła się pierwsza Konferencja ONZ w sprawie ochrony środowiska. Uznała ona kwestie środowiskowe za centralny problem społeczności międzynarodowej i zatwierdziła zasady należytego zarządzania środowiskiem, w tym Deklarację sztokholmską i plan działania w sprawie ochrony środowiska<sup>15</sup>. Przełomowa dla procesu instytucjonalizacji koncepcji zrównoważonego rozwoju okazała się Konferencja Narodów Zjednoczonych ds. Środowiska i Rozwoju (*United Nations Conference on Environment and Development* – UNCED), znana jako Szczyt Ziemi w Rio de Janeiro w 1992 r. Jej rezultatem było przyjęcie kilku dokumentów o fundamentalnym znaczeniu:

- 1) ramowej konwencji Narodów Zjednoczonych w sprawie zmian klimatu (UNFCCC)<sup>16</sup>;
- 2) Agendy 21<sup>17</sup>;
- 3) Deklaracji z Rio w sprawie środowiska i rozwoju (*Rio Declaration on Environment and Development*)<sup>18</sup>;
- 4) Konwencji o różnorodności biologicznej (*Convention on Biological Diversity*)<sup>19</sup>.

Na gruncie UNFCCC rozpoczęto następnie coroczne Konferencje Stron (*Conference of the Parties* – COP), które wyznaczały kierunki rozwoju globalnej polityki klimatycznej i środowiskowej.

W ramach kolejnych szczytów COP przyjęto m.in. Protokół z Kioto z 1997 r.<sup>20</sup>, ustanawiający prawnie wiążące cele redukcji emisji gazów cieplarnianych dla państw rozwiniętych. Jeszcze większe znaczenie należy przypisać Porozumieniu paryskiemu z 2015 r.<sup>21</sup>, które po raz pierwszy objęło wspólnymi zobowiązaniami wszystkie państwa sygnatariuszy w zakresie ograniczenia globalnego ocieplenia i transformacji gospodarki w kierunku niskoemisyjnym. Porozumienie paryskie przewiduje, że wzrost średniej temperatury na świecie zostanie ograniczony do poziomu „znacznie poniżej 2°C”, z wysiłkiem na rzecz osiągnięcia 1,5°C względem epoki przedindustrialnej.

<sup>15</sup> Report of the United Nations Conference on the Human Environment, United Nations, New York 1973, <http://undocs.org/en/A/CONF.48/14/Rev.1> (dostęp: 4.11.2025 r.).

<sup>16</sup> United Nations Framework Convention on Climate Change, United Nations, 1992, [https://unfccc.int/files/essential\\_background/background\\_publications\\_htmlpdf/application/pdf/conveng.pdf](https://unfccc.int/files/essential_background/background_publications_htmlpdf/application/pdf/conveng.pdf) (dostęp: 4.11.2025 r.).

<sup>17</sup> United Nations Conference on Environment and Development, United Nations, Rio de Janeiro 1992, [https://sustainabledevelopment.un.org/content/documents/Agenda21.pdf?\\_gl=1\\*13bdndj\\*\\_ga\\*MTMxNDY4Nzc2NC4xNzA5NzIxMTI5\\*\\_ga\\_TK9BQL5X7Z\\*\\_MTcxMDc0OTMyMy40LjEuMTcxMDc1MDcyMy4wLjAuMA](https://sustainabledevelopment.un.org/content/documents/Agenda21.pdf?_gl=1*13bdndj*_ga*MTMxNDY4Nzc2NC4xNzA5NzIxMTI5*_ga_TK9BQL5X7Z*_MTcxMDc0OTMyMy40LjEuMTcxMDc1MDcyMy4wLjAuMA) (dostęp: 4.11.2025 r.).

<sup>18</sup> Report of the United Nations Conference on Environment and Development, United Nations, 1992, [https://www.un.org/en/development/desa/population/migration/generalassembly/docs/globalcompact/A\\_CONF.151\\_26\\_Vol.I\\_Declaration.pdf](https://www.un.org/en/development/desa/population/migration/generalassembly/docs/globalcompact/A_CONF.151_26_Vol.I_Declaration.pdf) (dostęp: 4.11.2025 r.).

<sup>19</sup> Secretariat of the Convention on Biological Diversity, Convention on Biological Diversity. Text and Annexes, 2011, <https://www.cbd.int/doc/legal/cbd-en.pdf> (dostęp: 4.11.2025 r.).

<sup>20</sup> Kyoto Protocol to the United Nations Framework Convention on Climate Change, United Nations, 1998, <https://unfccc.int/resource/docs/convkp/kpeng.pdf> (dostęp: 4.11.2025 r.).

<sup>21</sup> United Nations, Paris Agreement, 2015, [https://unfccc.int/sites/default/files/english\\_paris\\_agreement.pdf](https://unfccc.int/sites/default/files/english_paris_agreement.pdf) (dostęp: 4.11.2025 r.).

Kolejnym kluczowym filarem międzynarodowej agendy polityki zrównoważonego rozwoju było opracowanie i przyjęcie celów ONZ w zakresie zrównoważonego rozwoju, które stanowią kluczowy element Agendy na rzecz zrównoważonego rozwoju 2030, przyjętej przez Zgromadzenie Ogólne ONZ w 2015 r. Dokument ten ustanowił 17 Celów Zrównoważonego Rozwoju (*Sustainable Development Goals* – SDGs) oraz 169 wskaźników szczegółowych. Agenda 2030 zakłada wprost, że obok państw i społeczeństwa obywatelskiego sektor prywatny ma do odegrania kluczową rolę w realizacji celów zrównoważonego rozwoju. W praktyce wiele przedsiębiorstw zaczęło posługiwać się językiem SDGs, tworząc własne mapy powiązań między celami a strategią działalności operacyjnej.

### Ważne

---

Cele SDG to:

- 1) koniec z ubóstwem;
  - 2) zero głodu;
  - 3) dobre zdrowie i jakość życia;
  - 4) dobra jakość edukacji;
  - 5) równość płci;
  - 6) czysta woda i warunki sanitarne;
  - 7) czysta i dostępna energia;
  - 8) wzrost gospodarczy i godna praca;
  - 9) innowacyjność, przemysł, infrastruktura;
  - 10) mniej nierówności;
  - 11) zrównoważone miasta i społeczności;
  - 12) odpowiedzialna konsumpcja i produkcja;
  - 13) działania w dziedzinie klimatu;
  - 14) życie pod wodą;
  - 15) życie na lądzie;
  - 16) pokój, sprawiedliwość i silne instytucje;
  - 17) partnerstwa na rzecz celów.
- 

## 2.4. Kontekst traktatowy Unii Europejskiej i Europejski Zielony Ład

Polityczna agenda zrównoważonego rozwoju w UE znajduje swoje zakorzenienie w postanowieniach traktatowych, co pozwala argumentować na rzecz nadania tej idei rangi unijnej zasady konstytucyjnej<sup>22</sup>. Artykuł 3 ust. 3 TUE stanowi, że UE działa na rzecz trwałego rozwoju Europy, opartego na zrównoważonym wzroście gospodarczym i stabilności cen, na wysoko konkurencyjnej społecznej gospodarce rynkowej, zmierzającej do pełnego zatrudnienia i postępu społecznego, oraz na wysokim poziomie ochrony i poprawy jakości środowiska. W wymiarze zewnętrznym, zgodnie z art. 21 ust. 2 lit. d TUE, działania UE na scenie międzynarodowej mają przyczyniać się do zrównoważonego rozwoju

---

<sup>22</sup>B. Sjøfjell, *The Legal Significance of Article 11 TFUE for EU Institutions and Member States*, (w:) *The Greening of European Business under EU Law. Taking Article 11 TFUE Seriously*, red. B. Sjøfjell, A. Wiesbrock, London 2015, s. 51–72; B. Sjøfjell, *Towards a Sustainable European Company Law. A Normative Analysis of the Objectives of EU Law, with the Takeover Directive as a Test Case*, *Alphen aan den Rijn* 2009, s. 123–254.

gospodarczego, społecznego i środowiskowego państw rozwijających się, ze szczególnym naciskiem na walkę z ubóstwem. Uzupełnieniem tych postanowień jest art. 11 TFUE, ustanawiający zasadę integracji. Stosownie do tego przepisu przy definiowaniu i realizacji polityk i działań UE, w szczególności w celu wspierania zrównoważonego rozwoju, muszą być brane pod uwagę wymogi w zakresie ochrony środowiska. **Przywołane podstawy traktatowe stanowią polityczny i prawny fundament, który legitymizuje strategię na rzecz zrównoważonego rozwoju przyjmowane na poziomie UE.**

Europejski Zielony Ład<sup>23</sup> stanowi kluczowy unijny dokument programowy zmierzający do transformacji gospodarki w stronę zrównoważonego modelu rozwoju. Zainicjowany w 2019 r. pakiet inicjatyw politycznych kieruje UE na drogę transformacji ekologicznej prowadzącej ostatecznie do osiągnięcia neutralności klimatycznej do 2050 r. Tym samym UE dąży do stania się pierwszą rozwiniętą gospodarką, która zrealizuje ten cel. Europejski Zielony Ład należy traktować jako wyraz wkładu UE w realizację Porozumienia paryskiego z 2015 r., ratyfikowanego zarówno przez samą UE, jak i wszystkie jej państwa członkowskie. Dokument podkreśla, że **skuteczna walka ze zmianą klimatu wymaga zaangażowania wszystkich sektorów gospodarki**, w tym: energetyki, transportu, przemysłu, rolnictwa oraz sektora finansowego. Transformacja przewidziana w Europejskim Zielonym Ładzie ma charakter systemowy i całościowy, obejmując głęboką restrukturyzację modeli produkcji, konsumpcji oraz finansowania inwestycji. Jej realizacja wymaga nie tylko uruchomienia znacznych środków publicznych, lecz także mobilizacji kapitału prywatnego.

## 2.5. Plan działania na rzecz finansowania zrównoważonego wzrostu gospodarczego i strategia dotycząca finansowania transformacji w stronę gospodarki zrównoważonej

W opublikowanym 8.3.2018 r. Planie działania na rzecz finansowania zrównoważonego wzrostu gospodarczego<sup>24</sup> KE przedstawiła strategię integracji celów zrównoważonego rozwoju z funkcjonowaniem rynku finansowego<sup>25</sup>. Punktem wyjścia tej strategii stała się koncepcja zrównoważonych finansów (*sustainable finance*), rozumiana jako uwzględnianie czynników środowiskowych i społecznych w decyzjach inwestycyjnych w celu zwiększenia nakładów na działania długoterminowe wspierające transformację ekologiczną i społeczną. Plan Działania z 2018 r. opiera się na trzech filarach:

- 1) przekierowaniu strumieni kapitału na inwestycje sprzyjające zrównoważonemu rozwojowi, zwłaszcza w kontekście przejścia do gospodarki neutralnej klimatycznie;

<sup>23</sup> Komunikat Komisji do Parlamentu Europejskiego, Rady Europejskiej, Rady, Komitetu Ekonomiczno-Społecznego i Komitetu Regionów, Europejski Zielony Ład, COM(2019) 640 final.

<sup>24</sup> Komunikat Komisji do Parlamentu Europejskiego, Rady Europejskiej, Rady, Europejskiego Banku Centralnego, Europejskiego Komitetu Ekonomiczno-Społecznego i Komitetu Regionów, Plan działania: finansowanie zrównoważonego wzrostu gospodarczego, COM(2018) 97 final.

<sup>25</sup> Plan działania opierał się na raporcie – EU High-Level Group on Sustainable Finance (HLEG), Komisja Europejska, 2018, [https://ec.europa.eu/info/publications/sustainable-finance-high-level-expert-group\\_pl](https://ec.europa.eu/info/publications/sustainable-finance-high-level-expert-group_pl) (dostęp: 4.11.2025 r.).

- 2) integracji ryzyk środowiskowych i społecznych w systemach zarządzania ryzykiem;
- 3) wspieraniu przejrzystości i długoterminowej orientacji w działalności finansowej i gospodarczej.

Przyjęta przez KE Strategia dotycząca finansowania transformacji w stronę gospodarki zrównoważonej przyjęta przez KE 6.7.2021 r.<sup>26</sup> rozwija i aktualizuje cele zawarte w Planie Działania z 2018 r., dostosowując je do nowych nadrzędnych ram politycznych wyznaczonych przez Europejski Zielony Ład. Dokument ten przedstawia koncepcję mobilizacji kapitału na rzecz przejścia ku gospodarce neutralnej klimatycznie oraz sprawiedliwej społecznie, wskazując trzy główne priorytety:

- 1) zwiększenie skali finansowania działań na rzecz zrównoważonego rozwoju;
- 2) wzmocnienie odporności systemu finansowego na ryzyka związane z czynnikami ESG;
- 3) zapewnienie inkluzywnego charakteru transformacji poprzez zwiększenie dostępności finansowania dla wszystkich uczestników rynku, w tym małych i średnich przedsiębiorstw oraz obywateli.

## 2.6. Wytyczne OECD dla przedsiębiorstw wielonarodowych i Wytyczne ONZ dotyczące biznesu i praw człowieka

Wytyczne OECD dla przedsiębiorstw wielonarodowych (ang. *OECD Guidelines for Multinational Enterprises*)<sup>27</sup> oraz Wytyczne ONZ dotyczące biznesu i praw człowieka (ang. *UN Guiding Principles on Business and Human Rights*, UNGPs)<sup>28</sup> (dalej: Wytyczne OECD 2023 i Wytyczne ONZ) – odgrywają istotną rolę w kształtowaniu standardów odpowiedzialnego zarządzania działalnością spółek w kontekście ich łańcuchów wartości. Oba dokumenty przyczyniły się do upowszechnienia i ugruntowania koncepcji należytej staranności jako kluczowego mechanizmu identyfikacji, zapobiegania oraz ograniczania negatywnych skutków działalności gospodarczej dla praw człowieka i środowiska. Jednocześnie wywarły one istotny wpływ na rozwój zarówno miękkich, jak i wiążących instrumentów regulacyjnych w tej dziedzinie, stanowiąc merytoryczny fundament dla unijnej dyrektywy CSDDD.

---

<sup>26</sup> Komunikat Komisji do Parlamentu Europejskiego, Rady, Europejskiego Komitetu Ekonomiczno-Społecznego i Komitetu Regionów, Strategia dotycząca finansowania transformacji w stronę gospodarki zrównoważonej, COM(2021) 390 final.

<sup>27</sup> OECD, *OECD Guidelines for Multinational Enterprises*, Paris 2023, [https://www.oecd.org/en/publications/oecd-guidelines-for-multinational-enterprises-on-responsible-business-conduct\\_81f92357-en.html](https://www.oecd.org/en/publications/oecd-guidelines-for-multinational-enterprises-on-responsible-business-conduct_81f92357-en.html), zob. polskie tłumaczenie: <https://www.gov.pl/web/fundusze-regiony/wytyczne-oecd> (dostęp: 4.11.2025 r.).

<sup>28</sup> United Nations Office of the High Commissioner for Human Rights, *Guiding Principles on Business and Human Rights: Implementing the United Nations 'Protect, Respect and Remedy' Framework*, New York, Geneva 2011, <https://digitallibrary.un.org/record/720245?ln=en&v=pdf> (dostęp: 4.11.2025 r.).

## 2.7. Odnowiona strategia Unii Europejskiej na lata 2011–2014 w zakresie społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstw

Unia Europejska posiada długotletnią tradycję regulacyjną w zakresie ochrony środowiska, praw człowieka i praw pracowniczych, rozwijaną przede wszystkim za pomocą instrumentów prawa publicznego. Przez długi czas brakowało jednak wysiłków programowych ukierunkowanych bezpośrednio na praktyki zarządcze przedsiębiorstw w sferze społecznej i środowiskowej. Ich załazek pojawił się dopiero wraz z zaczerpnięciem w politykach UE koncepcji społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstw (CSR).

W Zielonej księdze w sprawie promowania europejskich ram społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstw z 2001 r.<sup>29</sup> Komisja Europejska zdefiniowała CSR jako „koncepcję, zgodnie z którą przedsiębiorstwa na zasadzie dobrowolności integrują kwestie społeczne i środowiskowe z działalnością gospodarczą oraz z relacjami z interesariuszami”<sup>30</sup>.

W tamtym okresie CSR była postrzegana przede wszystkim jako instrument samoregulacji, służący wzmocnieniu konkurencyjności i budowaniu pozytywnego wizerunku przedsiębiorstw. Koncepcja ta, ukształtowana w ramach nauk o zarządzaniu już w latach 50. XX w., została zaadaptowana do unijnej polityki w duchu dobrowolnego zaangażowania biznesu w kwestie społeczne i środowiskowe. Jej znaczenie uzasadniano więc w ramach tzw. *business case*, zakładając, że działania podejmowane w obszarze odpowiedzialności społecznej mogą w dłuższej perspektywie przyczyniać się do zwiększenia wartości ekonomicznej przedsiębiorstwa<sup>31</sup>.

W Komunikacie Komisji Odnowiona strategia UE na lata 2011 – 2014 w zakresie społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstw zaproponowano nową definicję CSR jako „odpowiedzialności przedsiębiorstw za ich wpływ na społeczeństwo”<sup>32</sup>. Definicja ta zrywała z wcześniejszym akcentem na dobrowolność, przesuwając punkt ciężkości na faktyczne skutki działalności gospodarczej i potrzebę ich systematycznej oceny. Takie przekształcenie rozumienia koncepcji CSR otworzyło drogę do stopniowego rozwoju instrumentów regulacyjnych, które zaczęły wdrażać jej założenia jako środki pośrednio lub bezpośrednio oddziałujące na sposób zarządzania spółkami.

## 3. Wyzwania związane z włączeniem idei zrównoważonego rozwoju do systemu prawnego

Włączenie idei zrównoważonego rozwoju do systemu prawnego wiąże się z wieloma wyzwaniami, występującymi zarówno na etapie stanowienia, stosowania, jak i użytkowania prawa. Złożoność tych wyzwań ujawnia się przede wszystkim na płaszczyźnie metodolo-

<sup>29</sup> Commission of the European Communities, Green Paper, Promoting a European framework for Corporate Social Responsibility, COM(2001) 366 final.

<sup>30</sup> Tamże, s. 6.

<sup>31</sup> A. Rühmkorf, Corporate Social Responsibility, Private Law and Global Supply Chains, Cheltenham 2015, s. 20.

<sup>32</sup> Communication from the Commission, A Renewed EU strategy 2011 – 14 for Corporate Social Responsibility, COM(2011) 681 final, s. 6.

gicznej i wynika z multcentrycznego charakteru współczesnego systemu prawnego. Dodatkowym utrudnieniem pozostaje wieloznaczność terminologiczna towarzysząca pojęciu zrównoważonego rozwoju oraz pojęciom pokrewnym.

### 3.1. Wyzwania metodologiczne

Kluczowym wyzwaniem dla tworzenia, stosowania i użytkowania prawa w kontekście postulatu zrównoważonego rozwoju jest konieczność przyjęcia perspektywy interdyscyplinarnej<sup>33</sup>. Sama koncepcja zrównoważonego rozwoju kształtuje się w dialogu z postępem wiedzy naukowej w wielu dziedzinach, co sprawia, że nauki prawne nie są w stanie samodzielnie nadać jej pełnej treści<sup>34</sup>. Wymaga to odwołania się do dorobku innych dyscyplin, w szczególności nauk przyrodniczych.

Zdolność prawa do wspierania zrównoważonego rozwoju uzależniona jest zatem od przejmowania ustaleń zewnętrznych wobec systemu prawa jako punktów odniesienia oraz od świadomego wysiłku adaptacyjnego, umożliwiającego uchwycenie dynamicznego, wielowymiarowego i wykraczającego poza ramy dogmatyki prawniczej charakteru tej koncepcji. Jednocześnie dorobek nauk społecznych, w tym nauk prawnych, pełni funkcję uzupełniającą wobec nauk przyrodniczych, wskazując na sposoby integrowania ich ustaleń w politykach publicznych i regulacjach prawnych. Konieczne staje się zatem swoiste „przetłumaczenie” kategorii i podstaw naukowych zrównoważonego rozwoju na język prawa. Wysiłek ten musi być podejmowany zarówno w procesie stanowienia, stosowania, jak i użytkowania prawa.

Choć kierunek ten wydaje się oczywisty, integracja wiedzy z zakresu nauk przyrodniczych w procesie legislacyjnym wciąż stanowi rzadkość. Szczególnie widoczne jest to w obszarze szeroko rozumianego prawa gospodarczego, gdzie kształtowanie ram normatywnych tradycyjnie odbywa się na podstawie zaplecza teoretycznego nauk ekonomicznych. Dominacja nurtu *law & economics*, który od lat 70. XX w. wyznacza ramy refleksji nad ładem korporacyjnym i rozumieniem funkcji spółki w gospodarce, skutecznie ogranicza przestrzeń dla przypisania postulatowi zrównoważonego rozwoju samoistnej celowości<sup>35</sup>. Dodatkowym utrudnieniem jest złożoność samej koncepcji zrównoważonego rozwoju, która wymaga precyzyjnego „odkodowania” na potrzeby każdego konkretnego przedsięwzięcia legislacyjnego. Niewątpliwie, postulat zrównoważonego rozwoju cechuje wielość celów, które mogą także pozostawać ze sobą w konflikcie<sup>36</sup>. Ponadto poszczególne

---

<sup>33</sup> B. Sjöfjell, S. Cornell, What the Actual...? Tensions in the Science–Business–Policy Interface for Global Sustainability, „European Law Open” 2024, Vol. 3, No. 3, s. 529–560; B. Sjöfjell, From Sustainability in Law to Sustainability Law..., s. 36; A.-M. Weber, (In)corporate Sustainability – What’s the Role to Be Played by Corporate Law Academics?, (w:) Sustainability in Public Procurement, Corporate Law and Higher Education, red. L. Mellon, London 2023, s. 237–244.

<sup>34</sup> Por. opracowania w: B. Sjöfjell, R. Rusell, M. Van der Velden, Interdisciplinary Research for Sustainable Business. Perspectives of Women Business Scholars, Berlin 2023.

<sup>35</sup> J. Sneider, The History of Shareholder Primacy, from Adam Smith through the Rise of Financialism, (w:) The Cambridge Handbook of Corporate Law, Corporate Governance and Sustainability, red. B. Sjöfjell, C.M. Bruner, Cambridge 2019, s. 81–83; A.-M. Weber, O interesie spółki w kontekście postulatów zrównoważonego rozwoju – polemika, PPH 2025, Nr 7, s. 36–37.

<sup>36</sup> A. Opalski, For Whom Corporate Managers Are Trustees, czyli niekończący się spór o wykładnię kategorii interesu spółki handlowej, PPH 2025, Nr 4, s. 14.

założenia tej koncepcji bywają różnie interpretowane przez środowiska akademickie, biznesowe i polityczne, co w praktyce prowadzi do napięć i sporów<sup>37</sup>.

Wyzwania związane z koniecznością przyjęcia perspektywy interdyscyplinarnej pojawiają się także w praktyce stosowania prawa przez sądy i organy administracji, jak również w procesie użytkowania prawa przez jego adresatów, w tym spółki kapitałowe. Nowe regulacje, które wprost inkorporują postulat zrównoważonego rozwoju, wymagają jego zrozumienia w określonym kontekście regulacyjnym i w ramach konkretnego stanu faktycznego, co często wiąże się z koniecznością odwołania się do wyspecjalizowanej wiedzy pozaprawniczej. Zarówno z perspektywy sądów, organów administracji, jak i organów zarządzających spółkami kapitałowymi niejednokrotnie zachodzi potrzeba korzystania z zewnętrznej ekspertyzy, obejmującej wiedzę techniczną, ekonomiczną, środowiskową czy społeczną, która umożliwi właściwe zastosowanie norm odnoszących się do zrównoważonego rozwoju.

Trudności te ujawniają się również w odniesieniu do stosowania znanych już instytucji prawnych. Zarówno wykładnia systemowa, jak i stosowanie dyrektywy wykładni pro-unijnej, mogą prowadzić do konieczności uwzględniania idei zrównoważonego rozwoju w procesie interpretacji przepisów, co bezpośrednio wpływa na jej wynik. Im bardziej zaangażowana jest warstwa regulacyjna włączająca ten postulat do systemu prawa, tym silniej proces wykładni regulacji dotyczących funkcjonowania spółek kapitałowych będzie determinowany kontekstem zrównoważonego rozwoju.

Co więcej, konieczność uwzględniania postulatu zrównoważonego rozwoju przy stosowaniu i użytkowaniu prawa może wynikać również z szerszego zjawiska ewolucji tła aksjologicznego szeroko rozumianego prawa gospodarczego<sup>38</sup>. Szczególne znaczenie ma to w odniesieniu do interpretacji klauzuli zasad współżycia społecznego. Na tle postulatu zrównoważonego rozwoju mogą kształtować się w społeczeństwie postawy i wartości, które spełniają kryteria uznania za element treści zasad współżycia społecznego<sup>39</sup>. Należy przy tym przyjąć, że znaczenie przypisywane zasadom współżycia społecznego nie ma charakteru statycznego, lecz podlega nieustannej ewolucji<sup>40</sup>. Klauzula ta pełni zatem funkcję adaptacyjną, otwierającą przestrzeń dla stopniowej aktualizacji systemu prawnego w odpowiedzi na zmieniające się uwarunkowania aksjologiczne<sup>41</sup>.

#### Przykład

Ustalenia naukowe IPCC, wskazujące na konieczność ograniczenia globalnego ocieplenia do 1,5°C względem epoki przedindustrialnej, stanowiły punkt odniesienia dla procesu stanowienia prawa. Zostały one najpierw przyjęte w Porozumieniu paryskim, a następnie odzwierciedlone w europejskiej

<sup>37</sup> B. Sjäffell, S. Cornell, *What the Actual...?*, s. 529–560.

<sup>38</sup> W zakresie aksjologii prawa spółek por. A.-M. Weber, *Aksjologia prawa spółek a interes publiczny...*, s. 85–102.

<sup>39</sup> A.-M. Weber, *O interesie spółki w kontekście postulatów...*, s. 45–46; A.-M. Weber-Elżanowska, *Postulat zrównoważonego wzrostu...*, s. 226–228 oraz A.-M. Weber, Z. Mazur, A. Szczęsna, *Zrównoważony ład korporacyjny (sustainable corporate governance) – kierunek ewolucji polskiego prawa spółek?*, PPH 2022, Nr 6, s. 24.

<sup>40</sup> R. Zimmermann, *The Law of Obligations. Roman Foundations of the Civilian Tradition*, Oxford 1996, s. 697–714; M. Saffjan, *Klauzule generalne w prawie cywilnym (przyczynek do dyskusji)*, PiP 1990, Nr 11, s. 51; A. Doliwa, *Funkcje zasad współżycia społecznego w prawie cywilnym*, Warszawa 2021, s. 51–53.

<sup>41</sup> M. Saffjan, *Klauzule generalne...*, s. 51.

skim prawie o klimacie oraz w innych unijnych aktach prawnych, w tym w CSDDD. W fazie użytkowania prawa spółki kapitałowe jako adresaci norm interpretują obowiązki regulacyjne w kontekście własnej działalności, czego przykładem jest wymóg uchwalenia planu transformacji na rzecz łagodzenia zmiany klimatu przewidziany w art. 22 CSDDD<sup>42</sup>. Na etapie stosowania prawa ustalenia naukowe służą natomiast jako kryteria oceny w praktyce organów administracji i sądów, m.in. przy kontroli zgodności inwestycji i decyzji emisyjnych z celami klimatycznymi.

---

## 3.2. Multicentryczność systemu prawa

Kolejnym wyzwaniem związanym z odzwierciedleniem postulatu zrównoważonego rozwoju w systemie prawnym jest konieczność uwzględnienia multicentryczności systemu prawa<sup>43</sup>. Multicentryczność stanowi współczesną cechę porządku prawnego, w której jego kształt nie jest determinowany wyłącznie przez klasyczny, hierarchiczny model źródeł prawa krajowego. Współistnieją bowiem i wzajemnie na siebie oddziałują różne porządki normatywne. Spójność tego układu nie wynika już jedynie z mechanizmów formalnej hierarchii, lecz opiera się na dynamicznym dialogu pomiędzy różnymi ośrodkami prawotwórczymi i orzecznictwami<sup>44</sup>.

Multicentryczność oznacza, że zrównoważony rozwój może być włączany do systemu prawa za pośrednictwem wielu, często nakładających się na siebie źródeł normatywnych. Z perspektywy polskiej spółki kapitałowej przejawia się to przede wszystkim w równoczesnym podleganiu regulacjom prawa krajowego oraz prawu UE, które częściowo obowiązuje bezpośrednio, a częściowo wymaga implementacji przez krajowego ustawodawcę. Wymiar multicentryczności dotyczy również ośrodków orzecznictwowych: obok sądów i organów administracji krajowej znaczącą rolę odgrywają TSUE, ETPC, a także wyspecjalizowane organy regulacyjne funkcjonujące na poziomie unijnym.

Istotnym przejawem multicentryczności jest ponadto rosnące znaczenie regulacji o charakterze eksterytorialnym<sup>45</sup>. Przykładem są francuska ustawa o należytej staranności<sup>46</sup>

---

<sup>42</sup> Por. szerzej rozdział X niniejszej publikacji.

<sup>43</sup> Por. w zakresie pojęcia multicentrycznego systemu prawa: *E. Łętowska*, Dialog i metody. Interpretacja w multicentrycznym systemie prawa (cz. I), EPS 2008, Nr 11, s. 4–8; *E. Łętowska*, Dialog i metody. Interpretacja w multicentrycznym systemie prawa (cz. II), EPS 2008, Nr 12, s. 4–8; *E. Łętowska*, Multicentryczność współczesnego prawa i jej konsekwencje, PiP 2005, Nr 4, s. 3–10.

<sup>44</sup> Szczegółowo o metodach stosowania prawa w multicentrycznym systemie prawa, por. *E. Łętowska*, Dialog i metody..., cz. I, s. 4–8; *E. Łętowska*, Dialog i metody..., cz. II, s. 4–8.

<sup>45</sup> Szerzej o problematyce eksterytorialnego obowiązywania prawa, por. *H.L. Buxbaum*, Extraterritoriality in Comparative Perspective, Leiden–Boston 2024; w kontekście regulacji dotyczących obowiązków należytej staranności w łańcuchach wartości, por. *N. Perrone*, Perspectives of Extraterritorial Jurisdiction for Environmental Damage in the Proposal of the European Directive on Corporate Sustainability Due Diligence, „The Italian Review of International and Comparative Law” 2023, Vol. 3, No. 2, s. 389–408; *A-M. Weber*, Expanding the Toolbox of Sustainable Business Law: The Transnational Impacts of the EU Corporate Sustainability Due Diligence Directive (CSDDD), „Pace Environmental Law Review (PELR)” 2024, Vol. 42, No. 1, s. 155–181.

<sup>46</sup> Loi n° 2017-399 du 27 mars 2017 relative au devoir de vigilance des sociétés mères et des entreprises donneuses d'ordre, JORF n°0074 du 28 mars 2017, por. szerzej *A-M. Weber*, *A. Szczęsna*, Zrównoważony ład korporacyjny en français, PPH 2022, Nr 7, s. 15–23; *E. Savourey*, *S. Brabant*, The French Law on the Duty of Vigilance: Theoretical and Practical Challenges Since Its Adoption, „Business and Human Rights Journal” 2021, Vol. 6, No. 1, s. 141–152.

i niemieckie prawo o łańcuchach dostaw<sup>47</sup>, które *de facto* rozciągają skutki regulacji poza granice swojego terytorium<sup>48</sup>. W konsekwencji polskie spółki prowadzące działalność transgraniczną muszą dostosować swoje strategie i praktyki nie tylko do wymogów prawa krajowego i unijnego, lecz także do regulacji obowiązujących w innych jurysdykcjach, w tym potencjalnie również pozaeuropejskich<sup>49</sup>.

#### Przykład

Silniczek sp. z o.o., polska spółka produkująca komponenty motoryzacyjne dla niemieckiego koncernu, podlega równocześnie obowiązkowi wynikającemu z różnych porządków prawnych. Z jednej strony, musi spełniać wymogi polskiego prawa, w szczególności w zakresie prawa pracy i ochrony środowiska. Z drugiej strony, jako element globalnego łańcucha dostaw, jest zobowiązana do przestrzegania regulacji eksterytorialnych, takich jak niemiecka ustawa o należytej staranności w łańcuchach dostaw (*Lieferkettensorgfaltspflichtengesetz*). Jeżeli jej kontrahentem stanie się również francuska spółka motoryzacyjna, wówczas dodatkowe obowiązki mogą wynikać z francuskiej *Loi de vigilance*, która nakłada na przedsiębiorstwa obowiązek identyfikacji i ograniczania ryzyk związanych z naruszeniami praw człowieka i ochroną środowiska w łańcuchach wartości. Równocześnie Silniczek sp. z o.o. będzie objęta reżimem unijnym, obejmującym obowiązki należytej staranności przewidziane w CSDDD<sup>50</sup> oraz obowiązki sprawozdawcze wynikające z CSRD<sup>51</sup>. W konsekwencji praktyki zarządcze spółki kształtowane są w ramach multicentrycznego systemu prawnego.

Nawigowanie w tak złożonej przestrzeni normatywnej stanowi także wyzwanie zarówno dla procesu stanowienia prawa, jak i jego stosowania. Multicentryczność oznacza konieczność uwzględniania przez sądy i organy administracji złożonej siatki źródeł prawa odnoszących się do zrównoważonego rozwoju, a także wymaga prowadzenia dialogu interpretacyjnego pomiędzy różnymi instytucjami – sądami krajowymi, krajowymi organami administracji, Trybunałem Sprawiedliwości UE, Europejskim Trybunałem Praw Człowieka czy wyspecjalizowanymi organami regulacyjnymi na poziomie unijnym.

<sup>47</sup> Gesetz über die unternehmerischen Sorgfaltspflichten zur Vermeidung von Menschenrechtsverletzungen in Lieferketten (Lieferkettensorgfaltspflichtengesetz – LkSG), <https://www.gesetze-im-internet.de/lksg/LkSG.pdf> (dostęp: 4.11.2025 r.), por. szerzej *M.T. Gustafsson, A. Schilling-Vacaflor, A. Lenschow*, Foreign Corporate Accountability: The Contested Institutionalization of Mandatory Due Diligence in France and Germany, „Regulation and Governance” 2023, Vol. 17, No. 4, s. 891–908; *A. Rühmkorf*, The German Supply Chain Law: A First Step Towards More Corporate Sustainability, „European Company Law” 2023, Vol. 1, No. 20, s. 6–14.

<sup>48</sup> Szerzej o regulacjach państw członkowskich w UE o skutkach eksterytorialnych w zakresie obowiązków w łańcuchach wartości, por. *S. Deva*, Mandatory Human Rights Due Diligence Laws in Europe: A Mirage for Rightsholders?, „Leiden Journal of International Law” 2023, Vol. 36, No. 2, s. 1–26; *K. Deckert*, Human Rights, Environmental Due Diligence, and Value Chain Responsibility: A View from France, Germany and the European Union, (w:) Research Handbook on Environmental, Social and Corporate Governance, red. *T. Kuntz*, Cheltenham 2024, s. 95–116; *M.T. Gustafsson, A. Schilling-Vacaflor, A. Lenschow*, Foreign Corporate Accountability: The Contested..., s. 891–908.

<sup>49</sup> Podobnie, spółki z państw trzecich muszą liczyć się na gruncie CSDDD z eksterytorialnymi skutkami prawa unijnego, por. szerzej *A.-M. Weber*, Expanding the Toolbox of Sustainable Business Law..., s. 155–181; *W. Moon*, The Brussels Effect and the Extraterritoriality of Delaware Corporate Law, „European Business Law Review” 2024, Vol. 35, No. 3–4, s. 367–382.

<sup>50</sup> Por. szerzej rozdział X niniejszej publikacji.

<sup>51</sup> Por. szerzej rozdział VI niniejszej publikacji.

### Przykład

W wyroku Niemieckiego Federalnego Trybunału Konstytucyjnego z 24.3.2021 r. w sprawie *Neubauer i in. v. Niemcy* (1 BvR 2656/18)<sup>52</sup> Trybunał uznał ustawę federalną o ochronie klimatu (niem. *Klimaschutzgesetz*) za niekonstytucyjną, ponieważ w niewystarczający sposób uwzględnia konstytucyjnie chronione prawa podstawowe. W ocenie Trybunału, zbyt odległe przesunięcie ciężaru redukcji emisji na okres po 2030 r. stanowiło naruszenie praw przyszłych pokoleń do wolności gwarantowanych w art. 2 ust. 1 w zw. z art. 20a niemieckiej ustawy zasadniczej (niem. *Grundgesetz*). Trybunał odwołał się nie tylko do norm konstytucyjnych niemieckiego prawa krajowego, lecz także do międzynarodowych zobowiązań Niemiec wynikających z Porozumienia paryskiego, wskazując, że cele tego porozumienia stanowią istotny punkt odniesienia przy ocenie konstytucyjności działań ustawodawcy.

Multicentryczność nie powinna być jednak postrzegana wyłącznie jako źródło trudności. Jej pozytywnym aspektem jest funkcja adaptacyjna: wielość ośrodków prawotwórczych i interpretacyjnych pozwala na szybsze i bardziej elastyczne reagowanie na nowe wyzwania cywilizacyjne. W odniesieniu do zrównoważonego rozwoju oznacza to, że impuls do zmiany może pochodzić zarówno z poziomu międzynarodowego, unijnego, jak i krajowego, a proces ich wzajemnego przenikania się i dialogu interpretacyjnego umożliwił skuteczniejsze zakotwiczenie postulatu zrównoważonego rozwoju w systemie prawa.

### 3.3. Wieloznaczność terminologiczna

Analiza koncepcji zrównoważonego rozwoju w kontekście prawnym ujawnia liczne wieloznaczności terminologiczne. W zależności od obszaru regulacyjnego, a niekiedy także konkretnego aktu prawnego, akcentowane są różne aspekty tej idei. Pojawiają się rozmaite pojęcia, które mają opisywać zrównoważony rozwój lub powiązane z nim interesy. Dotyczy to również regulacji odnoszących się pośrednio i bezpośrednio do zarządzania spółką kapitałową.

Przykładowo, jak dotąd w ramach regulacji rynków finansowych znacznie dalej posunięte jest uchwycenie aspektów środowiskowych, w szczególności klimatycznych, niż aspektów społecznych, czego przykład stanowią rozporządzenie SFDR i Taksonomia. Z kolei przepisy dotyczące łańcuchów wartości koncentrują się w równym stopniu na kwestiach środowiskowych, jak i na ochronie praw człowieka. Jeszcze inaczej akcenty rozkładają się w przepisach dotyczących raportowania zrównoważonego rozwoju (CSR), gdzie obok aspektów środowiskowych i społecznych istotne znaczenie zyskują również czynniki zarządcze (*governance*).

Oprócz samego pojęcia zrównoważonego rozwoju (*sustainability*) w literaturze przedmiotu oraz w aktach prawnych pojawiają się również terminy pokrewne, takie jak ESG czy CSR. Pierwsze z nich, charakterystyczne dla języka rynków finansowych, jest zorientowane na metryki i dane umożliwiające ocenę ryzyka i szans inwestycyjnych<sup>53</sup>. Drugie

<sup>52</sup> Bundesverfassungsgericht, Beschluss vom 24. März 2021, [https://www.bundesverfassungsgericht.de/Shared-Docs/Entscheidungen/DE/2021/03/rs20210324\\_1bvr265618.html](https://www.bundesverfassungsgericht.de/Shared-Docs/Entscheidungen/DE/2021/03/rs20210324_1bvr265618.html) (dostęp: 4.11.2025 r.).

<sup>53</sup> Termin ESG został po raz pierwszy ukuty w raporcie ONZ Who Cares Wins z 2004 r. Szerzej na temat ESG, por. opracowania w: *T. Kuntz*, Research Handbook on Environmental, Social and Corporate Governance, Chel-

z kolei wywodzi się z nurtu etyczno-społecznego nauk o zarządzaniu i tradycyjnie kładzie nacisk na dobrowolne zobowiązania przedsiębiorstw wobec otoczenia społecznego i środowiskowego<sup>54</sup>.

Zjawisko to pokazuje, że próba ujednoczenia znaczenia pojęcia zrównoważonego rozwoju w ramach całego systemu prawnego jest nie tylko niecelowa, lecz także praktycznie niemożliwa. Decydujące znaczenie ma zawsze kontekst regulacyjny oraz cel danej interwencji prawnej. W procesie tworzenia i stosowania prawa konieczne jest zatem przyjęcie perspektywy pluralistycznej i poszukiwanie znaczeń dostosowanych do konkretnych obszarów regulacji, przy jednoczesnym uwzględnianiu ich wzajemnych powiązań i spójności systemowej.

## 4. Wnioski

Analiza procesu normatywizacji postulatu zrównoważonego rozwoju prowadzi do wniosku, że mamy do czynienia ze zjawiskiem wielowymiarowym, w ramach którego polityczne i aksjologiczne postulaty ulegają stopniowej transformacji w wiążące kategorie prawne. Proces ten dokonuje się poprzez wyraźne wprowadzanie nowych obowiązków prawnych, reinterpretację instytucji już istniejących oraz stopniowe wypełnianie treścią klauzul generalnych. W konsekwencji wyznacza on kierunki ewolucji prawa gospodarczego i przyczynia się do redefinicji sposobu zarządzania spółką kapitałową w warunkach globalnych wyzwań ekologicznych i społecznych.

Zarysowana w niniejszym rozdziale architektura normatywizacji wynika zarówno z dynamiki agendy politycznej ONZ, w tym Porozumienia paryskiego i Agendy 2030, jak i z unijnych ram programowych, na czele z Europejskim Zielonym Ładem. Szczególnie znaczenie ma przy tym traktatowe zakorzenienie zrównoważonego rozwoju w prawie UE, które nadaje tej idei status zasady o randze konstytucyjnej i legitymizuje jej inkorporację w kolejnych strategiach oraz instrumentach prawnych.

Włączenie postulatu zrównoważonego rozwoju do systemu prawa wiąże się jednak z wieloma wyzwaniami w zakresie jego tworzenia, stosowania oraz użytkowania. Dotyczą one przede wszystkim konieczności przyjęcia w tych procesach perspektywy interdyscyplinarnej, umożliwiającej swoisty „przekład” ustaleń nauk przyrodniczych na język kategorii prawnych. Równoległe rodzą się trudności związane z wieloznacznością terminologiczną, a także z potrzebą zapewnienia spójności w warunkach multicytryczności systemu prawa, która sprawia, że idea zrównoważonego rozwoju rozciąga się równocześnie na wiele płaszczyzn regulacji. Zmierzenie się z tymi trudnościami wymaga prowadzenia stałego dialogu pomiędzy różnymi ośrodkami prawotwórczymi, orzecznictwem, doktrynalnymi oraz praktyką prawniczą i samymi spółkami kapitałowymi.

---

tenham 2024; J.H. Binder, K.J. Hopt, T. Kuntz, *Corporate Purpose, CSR, and ESG*, Oxford 2024; P. Câmara, F. Morais, *The Palgrave Handbook of ESG and Corporate Governance*, Cham 2022.

<sup>54</sup> Szerzej na temat CSR, por. B. Spiesshofer, *Responsible Enterprise*, Monachium–Baden-Baden–Portland 2018, s. 17–372; H. Fleischer, *Corporate Purpose: A Management Concept and Its Implications for Company Law*, „European Company and Financial Law Review (ECFR)” 2021, Vol. 18, No. 2, s. 164–166.

[Przejdź do księgarni →](#)

[ksiegarnia.beck.pl](https://ksiegarnia.beck.pl)