

Aneta Maria Kosztowniak

Katedra Ekonomii Stosowanej, Szkoła Główna Handlowa w Warszawie, Polska,

 <https://orcid.org/0000-0001-6088-1899>,  aneta.kosztowniak@sgh.waw.pl

Ryzyko ESG w instytucjach finansowych w gospodarce światowej

ESG Risk in Financial Institutions in the Global Economy

Streszczenie

Celem artykułu jest przedstawienie wpływu regulacji w zakresie zrównoważonego rozwoju na zmiany działalności, możliwości budowy przewag konkurencyjnych oraz faktyczne procesy wdrożeniowe, ograniczające ryzyko ESG w instytucjach finansowych. Wyniki analiz potwierdzają istotny wpływ taksonomii ESG na warunki prowadzenia działalności, kalkulacji ryzyk oraz raportowania i ujawniania. Wielowymiarowość ryzyka ESG, długoterminowy proces legislacyjny i wdrożeniowy oraz złożoność działań adaptacyjnych stanowią główne wyzwania. Wzmocnieniu przewag konkurencyjnych służą działania podejmowane wobec interesariuszy w otoczeniu instytucji zarówno wewnętrznym, jak i zewnętrznym. Kluczowe znaczenie ma ograniczanie ryzyk ESG w dotychczasowym portfelu aktywów instytucji w celu poprawy relacji z inwestorami, którzy są skłonni inwestować w firmy zrównoważone, widząc w nich mniejsze ryzyko i większy potencjał rozwojowy. Budowanie długoterminowych przewag konkurencyjnych w obszarze ESG będzie zwiększać wartość przedsiębiorstw w przyszłości. Liderami zmian w działalności zrównoważonej na świecie są banki detaliczne i komercyjne, zlokalizowane w regionie Europy i USA, przy rosnącym znaczeniu Chin i Japonii.

Słowa kluczowe: ryzyko, zarządzanie, ESG, strategie, instytucje finansowe.

JEL: G15, G18, G20, Q50

Abstract

The article presents the impact of sustainable development regulations on changes in business, opportunities to build competitive advantages and actual implementation processes that limit ESG risks in financial institutions. The results of the analyses confirm the significant impact of the ESG taxonomy on the conditions of conducting business, risk calculation, reporting and disclosure. The multidimensionality of ESG risk, the long-term legislative, implementation process and the complexity of adaptation activities are the main challenges. Actions taken in the internal environment of the institution and externally, towards stakeholders, serve to strengthen competitive advantages. Mitigating ESG risks in the current portfolio of assets of the institution is of key to improve relations with investors who are willing to invest in sustainable companies, seeing in them lower risk and greater development potential. Building long-term competitive advantages in the ESG area will increase the value of enterprises in the future. The leaders of changes in sustainable activities in the world are retail, commercial banks in Europe, the USA, with the growing importance of China and Japan.

Keywords: Risk, Management, ESG, Strategies, Financial Institutions.

JEL: G15, G18, G20, Q50



Licencje Creative Commons 4.0

1. Wprowadzenie

Termin „zrównoważony rozwój” pojawił się w dyskursie naukowym i społeczno-politycznym w 1987 r. wraz z opublikowaniem Raportu Światowej Komisji Środowiska i Rozwoju (tzw. Komisji Gro Harlem Brundtland) *Nasza wspólna przyszłość* (Davidson i Dence, 1988). Określał on „zrównoważony rozwój” jako uwzględniający perspektywę długoterminową, wykraczającą poza perspektywę jednego pokolenia, pozwalając dostrzec i rozważyć potencjalne skutki bieżących decyzji i działań dla przyszłych pokoleń i środowiska naturalnego.

Inne dokumenty, które stanowią podstawę tej koncepcji na poziomie międzynarodowym, to: Raport U’Thanta z 1969 r., Deklaracja sztokholmska, Raport Klubu Rzymskiego, Deklaracja z Rio de Janeiro, Deklaracja z Johannesburga, Milenijne Cele Rozwoju (MDG) oraz Agenda ONZ na rzecz zrównoważonego rozwoju do 2030 r. Kluczową rolę odgrywa Europejski Zielony Ład, przyjęty przez Komisję Europejską 11 grudnia 2019 r. (przygotowany w zgodzie z Agendą ONZ 2030 i porozumieniem paryskim z 2015 r.), którego nadrzędnym celem jest osiągnięcie neutralności klimatycznej Europy do 2050 r. (Kørnøv i in., 2020).

Wymienione raporty oraz szeroki zakres taksonomii ESG tworzy infrastrukturę instytucjonalną, wymaganą w procesach wdrożeniowych ze strony przedsiębiorstw. Ze względu na zakres i wielowymiarowość ryzyka ESG skala i siła jego oddziaływania na działalność instytucji finansowych jest złożona. Nowe warunki propagowania idei ESG tworzą zarówno możliwości, szanse, jak i wyzwania oraz zagrożenia dla wielu z nich.

Instytucje finansowe, których głównym autonomicznym celem w gospodarce było zawsze redukcja różnych ryzyk, muszą obecnie sprostać wielkiemu nowemu ryzyku ESG.

Celem artykułu jest przedstawienie wpływu regulacji w zakresie zrównoważonego rozwoju na zmiany działalności, możliwości budowy przewag konkurencyjnych oraz faktyczne procesy wdrożeniowe, ograniczające ryzyka ESG w instytucjach finansowych.

Podjęto próbę odpowiedzi na pytania:

1. Jakie są główne zmiany w działalności instytucji finansowych?
2. Jakie są wyzwania i jakie możliwości przekształcenia ryzyka ESG w przewagi konkurencyjne instytucji finansowych?
3. Które z instytucji finansowych i w jakich regionach wykazują największe postępy wdrożeniowe w transformacji i ocenie ryzyk ESG?

Strukturę artykułu tworzy 6 części. We wprowadzeniu przedstawiono główne przesłanki ważności analizy ryzyk ESG w instytucjach finansowych, w drugiej części przytoczono przegląd literatury oraz regulacji prawnych. W trzeciej scharakteryzowano metodologię badań oraz wskazano źródła danych baz internetowych. W części czwartej przytoczono wyniki analiz porównawczych 4 grup instytucji finansowych według 8 regionów w gospodarce światowej za lata 2022–2023, a w piątej wskazano ważniejsze wątki dyskusji. W podsumowaniu zawarto zaś główne wnioski oraz dalsze kierunki badawcze.

2. Przegląd literatury oraz regulacji prawnych

W rozważaniach literaturowych dotyczących działalności gospodarczej na przełomie XIX–XX w. dominowały kwestie: organizowania i zarządzania (Saz-Carranza i Ospina, 2011; Glaser i Strauss, 2017; Acciarini, Boccardelli i Peruffo, 2024), znaczenia procesów technologicznych (Asimakopoulos i Whalley, 2017) oraz współpracy, innowacyjności i konkurencyjności (Higgs i Rowland, 2000; Wei-Skillern i Silver, 2013).

W obecnej epoce tzw. zrównoważonego rozwoju, czyli 3 filarów: Environmental (E), Social (S) i Governance (G) – działalność przedsiębiorstw ewoluuje zaś przede wszystkim w kierunkach:

- osiągania celów zrównoważonego rozwoju (Hickel, 2019; Kørnøvn i in., 2020),
- uwzględniania kwestii klimatycznych i procesów transformacji (Al-Ghanem, Braganza i Aldhean, 2020; Olubodun i Agbaje, 2021; Kosztowniak, 2023a),
- wykorzystania odnawialnych źródeł energii (Sharma i in., 2022),
- dekarbonizacji oraz zerowej emisji (Millot i in., 2020),
- zrównoważonych modeli biznesowych (Neumeyer i Santos, 2018),
- innowacji zrównoważonych (Phillips, 2018),
- uwzględniania ryzyka ESG (Kosztowniak i Kozak, 2023),
- aspektów socjalnych i kulturowych (Wijethilake i Upadhaya, 2023),
- ważności łańcuchów dostaw (Feng i in., 2024),
- digitalizacji (Guandalini, 2022),
- regulacji w zakresie taksonomii, sprawozdawczości czy ujawnień.

Zrównoważony rozwój jest pojęciem obecnym w literaturze ekonomii i finansów, procesach wdrożeniowych, przedsiębiorstwach oraz regulowanym prawnie obszernym zestawie dyrektyw, zarządzeń i innych aktów w Unii Europejskiej, a także w wymiarze globalnym. Zrównoważony rozwój odzwierciedla ideę zaspokajania potrzeb obecnych pokoleń, bez umniejszania możliwości ich zaspokojenia przez przyszłe pokolenia. Koncepcja ta z jednej strony stanowi podstawę pożądanego kierunku rozwoju społeczno-gospodarczego na poziomie międzynarodowym, krajowym i lokalnym. Z drugiej zaś staje się fundamentem strategii rozwoju organizacji, definiując cele ekonomiczne, środowiskowe i społeczne (ESG). W ten sposób integruje oczekiwania i wymagania różnych grup interesu, równoważąc je w celu zaspokojenia potrzeb obecnych i przyszłych generacji.

Pomimo że regulacje ESG mogą wspierać szanse rozwoju, wiele podmiotów, w tym banków, zakładów ubezpieczeń czy funduszy inwestycyjnych, podchodzi z uwagą do potencjalnych negatywnych konsekwencji, określając je mianem ryzyka. Ryzyko ESG definiowane jest jako „ryzyko strat wynikających z wszelkich negatywnych skutków finansowych dla instytucji, spowodowanych obecnym lub przyszłym wpływem czynników związanych z ochroną środowiska, polityką społeczną lub łańcem korporacyjnym (czynników ESG) na kontrahentów instytucji lub na aktywa, w które instytucja inwestuje” (EUR-Lex, 2022).

Wieloaspektowość ESG wynika z jego cech charakterystycznych, takich jak: niematerialność, niepewność co do czasu pojawienia się skutków, negatywnych ekonomicznych efektów zewnętrznych, wzorców powstających w całym łańcuchu wartości, zwiększona wrażliwość na zmiany w politykach publicznych, mających

na celu łagodzenie zmian klimatu i innych efektów zewnętrznych (European Bank Authority (EBA), 2021). W negatywnym rezultacie *transmisja czynników ESG* może powodować np. obniżoną rentowność i wartość aktywów, obniżony popyt na produkty, zakłócenia działalności, zmniejszoną produktywność, straty na inwestycjach finansowych (obniżenie wartości posiadanych akcji i obligacji) czy wzrost kosztów funkcjonowania (International Monetary Fund (IMF), 2019).

Jednym z istotnym ryzykiem, mogących występować w wymiarze ESG, jest ryzyko klimatyczne, będące przedmiotem licznych badań, w tym jego negatywnych efektów wpływających na koszty ekonomiczne i straty finansowe, wynikające z ekstremalnych zjawisk pogodowych, określanych ryzykiem fizycznym (*physical risk*), oraz ryzyka transformacji (*transition risk*), związanego z kosztami planów transformacji do niskoemisyjnej ścieżki rozwoju (EBC, 2024; Kalkuhl i Wenz, 2020; Monasterolo, 2020).

Źródłem informacji w zakresie wytycznych ESG i HRM są regulacje prawne, liczne raporty i opracowania instytucji (np. Komisji Europejskiej) oraz literatura specjalistyczna z zakresu ekonomii, zarządzania, finansów i prawa.

Ustanowienie wymogów ESG dla transformacji gospodarki UE tworzy ramy dla zrównoważonego rozwoju i stanowi usystematyzowanie zarządzania aspektami środowiskowymi, społecznymi i ładu zarządczego na poziomie podmiotów, nakładając na nie weryfikowalne obowiązki i stymulując dążenie do zrównoważonego rozwoju.

Wśród kluczowych regulacji prawnych należy wymienić: Taksonomię UE (2020/852) (EUR-Lex, 2020), Dyrektywę w sprawie sprawozdawczości niefinansowej (NFRD, 2014/95/EU) (EUR-Lex, 2014), Rozporządzenie w sprawie ujawniania informacji na temat zrównoważonego finansowania (SFDR, 2019/2088) (EUR-Lex, 2019), Dyrektywę o sprawozdawczości przedsiębiorstw w zakresie zrównoważonego rozwoju (CSRD, 2024/1760) (EUR-Lex, 2024b), Dyrektywę w sprawie należytej staranności przedsiębiorstw w zakresie zrównoważonego rozwoju (CSDDD, 2024/1760) oraz Europejskie Standardy Sprawozdawczości Zrównoważonego Rozwoju (ESRS, 2023/2772) (EUR-Lex, 2023).

W ujęciu praktycznym ESG w działalności instytucji finansowych koncentruje się na:

- celu środowiskowym – w tym na wskaźnikach zielonych aktywów (Green Asset Ratio, GAR), wskaźniku zgodności portfela bankowego z Taksonomią UE (Banking Book Taxonomy Alignment Ratio, BTAR) oraz liczbie i wielkości finansowań wpisujących się w cele środowiskowe, określone w art. 9 rozporządzenia Taksonomii (2020/852), oraz obliczania śladu węglowego banku (na poziomach 1, 2, 3),
- celu społecznym – dotyczącym np. działalności na rzecz społeczności, relacji pracowniczych i poprawy warunków pracy, ochrony klienta i odpowiedzialności za produkt oraz prawa człowieka,
- celach ładu korporacyjnego – obejmujących względy etyczne, strategię i zarządzanie ryzykiem, inkluzyjność oraz przejrzystość.

W obszarze konkurencyjności istotny wpływ na działalność instytucji mają przepisy Dyrektywy CSRD (2024/1760) (dotyczącej sprawozdawczości zrównoważonego rozwoju i ujawnień danych niefinansowych), w tym na warunki strategii

tworzenia wartości oraz możliwości budowy przewag konkurencyjnych (EUR-Lex, 2024b). Europejskie Standardy Sprawozdawczości (ESRS, 2023/2772) (EUR-Lex, 2023) określające zasady, co i jak ujawniać, tym samym zwiększają odpowiedzialność organów spółki za ten obszar raportowania. Jawność informacji finansowych i niefinansowych w obszarze ESG umożliwi inwestorom zarówno lepszą analizę sytuacji instytucji finansowych, notowanych na giełdzie, jak i ich porównanie (z wprowadzonym czynnikiem konkurencyjności).

Wymogi CSRD (2024/1760) narzucają kadrze kierowniczej dokonanie zmian, takich jak:

- budowanie strategii biznesowej, uwzględniającej możliwości i ryzyka zrównoważonego rozwoju (m.in. poprzez wykazanie przez kierownictwo, w jaki sposób oceniło możliwości i ryzyko biznesowe związane z czynnikami ESG; czy przygotowano plan transformacji; jaki jest stopień zaangażowania osób z różnych departamentów w procesy ESG; czy utworzono multidyscyplinarne zespoły),
- zwrócenie większej uwagi na wpływ instytucji na otoczenie,
- wypracowanie procesów decyzyjnych, uwzględniających czynniki niefinansowe, wpływające na wyniki finansowe,
- dążenie do tworzenia danych dotyczących zrównoważonego rozwoju, które są równie rzetelne i wiarygodne jak dane finansowe (EUR-Lex, 2024b).

W praktyce instytucji finansowych w UE można wyróżnić następujące *główne działania* (EBA, 2024):

- włączenie ryzyka ESG do istniejących systemów zarządzania ryzykiem i poprawa jego skuteczności,
- adaptacje struktur organizacyjnych odpowiedzialnych za procesy ESG w wymiarze kadrowym i przedmiotowym,
- wykorzystywanie strategii ESG, do budowy wiarygodności (wizerunku, marki) i konkurencyjności na rynku krajowym i zagranicznym (szczególnie istotnego dla konglomeratów finansowych),
- ograniczenie zaangażowania finansowego wobec działalności wysokoemisyjnych (górnictwo, wydobywanie, transport, handel i inne),
- zwiększanie finansowania projektów zielonych (np. odnawialnych źródeł energii, OZE),
- budowanie świadomości zrównoważonego rozwoju społeczno-gospodarczego wśród klientów.

W zakresie kontrolowania ryzyka ESG, zgodnie z przepisami EBA (Capital Requirement Directive, CRD6, 2024/1619) (EUR-Lex, 2024a), instytucje finansowe zobowiązane są do oceny potencjalnego włączenia ryzyka ESG w proces przeglądu i nadzorczej oceny procesów. Instytucje muszą określić: jednolitą definicję ryzyka ESG, metody oceny ryzyka ESG oraz kryteria i metody oceny wpływu ryzyka ESG na instytucję. Główne etapy zarządzania ryzykiem ESG obejmują: ocenę, ograniczenia i monitorowanie.

Wśród *głównych motywów* zmian działalności instytucji w kierunku ESG (Coleton i in., 2020; England, 2023; Kearney, 2021) wymieniane są:

- *własne (wewnętrzne) wartości* – występujące u części instytucji dążących do rozwoju zrównoważonego w zgodzie z ich wizją i misją; motyw te są

kluczowe wśród liderów bankowości zrównoważonej, np. Triodos Bank czy Grupy Societe Generale,

- *oczekiwania interesariuszy* – dotyczące angażowania się instytucji w zagadnienia ESG, warunkujących tym swą decyzję o nawiązaniu i utrzymywaniu relacji; czynnik ten jest ważny z punktu widzenia konkurencyjności (relacje z klientami), możliwości prowadzenia działalności (relacje z klientami) i pozyskiwania finansowania (relacje z inwestorami),
- *ryzyko ESG* – wpływające na wzrost np. tradycyjnych ryzyk bankowych (kredytowego, operacyjnego, rynkowego, płynności), a zróżnicowany jego poziom w różnych krajach determinuje, że jest ono ujmowane w systemie zarządzania ryzykiem,
- *oczekiwania nadzorczych i zachęty regulacyjne* – wywołujące presję rynkową i konkurencyjną,
- *postrzegane korzyści* – dostrzegane przez instytucje korzyści finansowe i rynkowe, płynące z zaangażowania w kwestie ESG, takie jak np. zwiększona rentowność (ograniczenie kosztów, np. dzięki wdrożeniu rozwiązań cyfrowych, zwiększeniu efektywności operacyjnej), przyciągnięcie długoterminowych inwestorów,
- *poszerzenie oferty produktowej* o produkty ESG.

Instytucje finansowe, takie jak banki, firmy ubezpieczeniowe czy fundusze inwestycyjne, szczególne znaczenie przykładają do działań poszerzania *oferty produktowej* o tzw. produkty zielone: obligacje zielone oraz kredyty na transformację klimatyczną, modernizację budynków, zakup ekologicznych samochodów i inne.

Działania promujące transformację klimatyczną i ograniczania ryzyka ESG najbardziej zauważane są nie tylko wśród liderów bankowości zrównoważonej, ale i mniejszych instytucji, które nową (zieloną) ofertę produktową traktują jako narzędzie:

- poprawy wyników finansowych (Hickel i Kallis, 2020; Hickel, 2019; Kosztowniak, 2023b),
- uzyskania przewag konkurencyjnych i wyróżnienia się na rynku,
- wzmocnienia reputacji marki.

Oferta zielona często wiąże się z innowacjami zrównoważonymi o charakterze innowacji ekologicznych, socjalnych oraz wspierających działania kulturalne i edukacyjne (Philips, 2018; Strasser, de Kraker i Kemp, 2019; Wijethilake, Upadhaya i Lama, 2023; Kallio, 2024).

3. Metodologia badań i źródła danych

Regulacje ESG narzuciły konieczność podejmowania nowych zakresów działalności ze strony przedsiębiorstw, w tym: opracowania planów transformacji, oceny istotności ryzyk ESG, zbierania danych i ujawniania emisji z inwestycji oraz stosowania standardów raportowania i ujawnień informacji m.in. w ramach podwójnej istotności, czyli wpływu instytucji na otoczenie i otoczenia na instytucje.

Dlatego też w prezentowanej analizie skoncentrowano się na ocenie realizacji działalności ESG, w tym w zakresie ujawniania kwestii finansowych, oraz ocenie

ekspozycji na ryzyko klimatyczne przez instytucje finansowe w latach 2022–2023, z podziałem na:

- 4 grupy instytucji: banki detaliczne i komercyjne, firmy ubezpieczeniowe, banki inwestycyjne i podmioty zarządzające aktywami,
- 8 regionów w gospodarce światowej: Chiny, Japonia, Azja, Ameryka Łacińska, Europa, USA, inne kraje rozwinięte i pozostałe.

Ponadto zestawiono wyniki z kilku źródeł danych, takich jak:

- mapowanie zobowiązań do zerowej emisji netto w sektorze finansowym (OECD, 2024b),
- Raport Zrównoważonego Rozwoju Przedsiębiorstw 2024 (OECD, 2024a),
- dane statystyczne Grupy Londyńskiej Giełdy Papierów Wartościowych (London Stock Exchange Group, LSEG 2024) oraz Bloomberg (2024).

Wskaźnikami, stosowanymi jako wskaźniki zastępcze wielkości instytucji finansowych i ich potencjalnego wpływu na rynki finansowe, były:

- aktywa ogółu instytucji (zgodnie z informacjami podanymi w ich sprawozdaniach finansowych),
- aktywa w zarządzaniu, czyli całkowita wartość rynkowa wszystkich aktywów finansowych, którymi zarządza i które inwestuje instytucja finansowa (taka jak fundusz inwestycyjny, przedsiębiorstwo venture capital lub bank), zazwyczaj w imieniu swoich klientów (Assets Under Management, AUM).

Dane zebrane z raportu OECD (2024b) różniły się w zależności od ujawnień emisji, a pochodziły z pierwotnie analizowanej grupy 4823 instytucji finansowych, notowanych na giełdzie na całym świecie, których łączne aktywa wynosiły 199 bln USD, zaś aktywa w zarządzaniu – 117 bln USD. Ostatecznie przyjęto wyniki od 1089 instytucji finansowych, których łączne aktywa na koniec 2023 r. wyniosły 171 bln USD i 103 bln USD w zakresie aktywów w zarządzaniu – w odniesieniu do ujawnienia przez nie części lub całości emisji gazów cieplarnianych w 2022 lub 2023 r.

Zebrano również dane z wybranych 12 globalnych banków o znaczeniu systemowym (Global Systemically Important Banks, G-SIBs), zgodnie z ustaleniami Rady Stabilności Finansowej (Financial Stability Board, FSB) z listopada 2023 r. Próbką obejmowała:

- 2 banki zlokalizowane w Chinach,
- 4 banki z Europy,
- 2 banki z Japonii,
- 3 banki ze Stanów Zjednoczonych,
- 1 bank z innych rozwiniętych gospodarek.

4. Wyniki analiz

Analiza aktywności instytucji finansowych w obszarze ESG pozwoliła na uzyskanie wyników w kilku istotnych zakresach, takich jak:

- wyznaczanie celów osiągania zerowej emisji netto w działalności operacyjnej i portfelu aktywów,

- stosowanie ram inwestycji na rzecz zerowej emisji netto i systemów rozliczeń,
- realizacja planów transformacji klimatycznej,
- podejmowanie ocen istotności ryzyka na działalność inwestycyjną,
- ujawnienie finansowania emisji z inwestycji,
- podejmowanie wewnętrznych zmian w strategiach organizacyjnych i wynagradzania w instytucjach oraz warunków na rynku pracy,
- stosowanie standardów raportowania i ujawniania informacji na temat zrównoważonego rozwoju.

Wyniki ujawnień związanych ze zrównoważonym rozwojem, koncentrujące się na kwestiach klimatycznych z 12 globalnych banków o znaczeniu systemowym, wykazały, że 11 z nich wyznaczyło cel redukcji emisji gazów cieplarnianych w 2023 r. Z kolei 10 banków zobowiązało się do osiągnięcia zerowej emisji netto do 2050 r. lub wcześniej, a 1 do osiągnięcia neutralności węglowej w tym samym roku docelowym. Prawie wszystkie banki z innych rozwiniętych gospodarek (10 z 12 banków o wysokiej wartości systemowej), które wyznaczyły cele redukcyjne, ujawniły rok bazowy, a 8 banków o wysokiej wartości systemowej ujawniło również swoje emisje w skali bazowej. Ponadto 10 globalnych banków o znaczeniu systemowym jako rok pośredni w redukcji emisji wyznaczyło 2030. W większości przypadków rok pośredni może być traktowany jako cel pośredni, zbieżny z celem osiągnięcia zerowej emisji netto w działalności operacyjnej banków i wybranych sekcjach portfela (OECD, 2024a, p. 21).

Przyjęcie ram inwestycyjnych na rzecz zerowej emisji netto (Net Zero Investment Framework, NZIF) wspiera metodologicznie działania transformacji niskoemisyjnej instytucji finansowych oraz zarządzanie ryzykiem klimatycznym w portfelach. Ponadto członkostwo instytucji w Radzie Ministrów Sojuszu Finansowego Glasgow na rzecz zerowej emisji netto (Glasgow Financial Alliance for Net Zero, GFANZ) może wspierać procesy współpracy i rozliczalności w odniesieniu do tych działań.

Dane OECD (2024b, p. 23) wskazują, że na całym świecie 91 notowanych na giełdzie instytucji finansowych zobowiązało się do rozliczeń według GFANZ, co stanowi 29% aktywów w zarządzaniu (AUM). Natomiast 166 instytucji finansowych notowanych na giełdzie dostosowało się do NZIF, co odpowiada za 30% aktywów w zarządzaniu (AUM). Europa jest regionem o najwyższym odsetku firm finansowych pod względem liczby, które zobowiązały się do przejścia na zerową emisję netto (18% do GFANZ) i inwestycji o zerowej emisji netto (28% do NZIF). W Europie 24% firm finansowych w innych rozwiniętych gospodarkach i 18% w Ameryce Łacińskiej zaangażowało się w ramy NZIF, podczas gdy znacznie mniej z nich jest zaangażowanych w rozliczenia zgodnie z GFANZ (tabela 1).

Tabela 1.

Przestrzeganie inicjatyw na rzecz zobowiązania do zerowej emisji netto w 2023 r. według kryteriów

Liczba instytucji finansowych	Aktywów ogółem		Aktywa w zarządzaniu (AUM)			
	GFANZ	NZIF	GFANZ	NZIF	GFANZ	NZIF
Globalnie	9	18	30	30	30	32
Chiny	–	–	–	–	–	–
Japonia	2	5	22	35	–	–
Azja (bez CN i JP)	4	6	20	20	25	22
Ameryka Łacińska	10	18	40	40	39	39
Europa	18	28	66	43	59	52
USA	4	23	10	40	22	25
Inne zaawansowane	18	23	56	55	37	50
Pozostałe	3	30	10	13	–	30

Uwaga: ujawnione informacje na temat przystąpienia do GFANZ i NZIF zostały obliczone na podstawie odpowiednio 370 i 799 notowanych instytucji finansowych. CN – Chiny; JP – Japonia.

Źródło: opracowanie na podstawie: OECD (2024b, s. 23), Morgan Stanley Capital International (2023), Bloomberg (2024), SBTi Target Dashboard (2024).

W ramach realizowanych działań transformacji klimatycznej¹ z danych Sieci na Rzecz Ekologizacji Systemu Finansowego (Network for Greening the Financial System (NGFS), 2023) wynika, że w 2023 r. tylko 2% globalnych instytucji finansowych publicznie ujawniło, że posiada aktywny plan transformacji związanej z klimatem. Europa, będąca jednym z wiodących regionów identyfikujących zagrożenia związane z transformacją klimatyczną, ma również najwyższy odsetek dostrzegających je instytucji, tj. w zakresie: liczby firm – 5%, ogółu aktywów – 37% oraz aktywów w zarządzaniu – 35%. Następne miejsce zajmują Stany Zjednoczone, z odpowiednio: 4%, 12% i 9% z ustalonymi planami transformacji klimatycznej (OECD, 2024b, s. 23).

Z danych dotyczących oceny istotności ryzyka klimatycznego dla działalności instytucji wynika, że jego identyfikacja jest najbardziej powszechna wśród banków detalicznych i komercyjnych. Najwięcej firm prowadzących takie działania znajduje się w Stanach Zjednoczonych (27%), Japonii (26%) i Europie (20%). Spośród wszystkich instytucji finansowych najwyższy odsetek dotyczy Chin (28%) i Stanów Zjednoczonych (26%). Jednak tylko 10% firm identyfikuje zagrożenia związane z klimatem jako istotne na całym świecie, a jeszcze mniej w bardziej rozwijających się regionach, wyraźnie dotkniętych zmianą klimatu (OECD, 2024b, s. 24).

Ważnym krokiem w działalności instytucji finansowych jest zwiększenie przejrzystości w zakresie „finansowanych emisji”, które stanowią większość całkowitych emisji gazów cieplarnianych generowanych przez te instytucje. Obejmują one emisje wynikające z inwestycji instytucji finansowych, w tym kapitałowych lub dłużnych

¹ Strategia transformacji klimatycznej ma na celu osiągnięcie dobrowolnych lub obowiązkowych celów klimatycznych lub przygotowanie długoterminowej reakcji w celu zarządzania ryzykiem związanym z transformacją.

oraz finansowania projektów (GHG Protocol, 2023). W 2022 r. na całym świecie 77% ton wszystkich szacowanych emisji gazów cieplarnianych (z zakresu 3.)² można było przypisać działalności kredytowej i inwestycyjnej – z podziałem na rodzaje instytucji: banki detaliczne i komercyjne (82%), firmy ubezpieczeniowe (45%), banki inwestycyjne (80%), podmioty zarządzające aktywami (78%) (OECD, 2024b, s. 15).

Wśród ważnych zmian w strategiach organizacyjnych instytucji wymienić należy ustanowienie tzw. komitetów ds. zrównoważonego rozwoju, które mogą wspierać zarządzanie i nadzór nad zrównoważonym rozwojem w danej firmie (International Finance Corporation (IFC), 2021). W 2023 r. na całym świecie 19% instytucji finansowych posiadało komitety ds. zrównoważonego rozwoju. Udział ten różnił się w zależności od regionu: w Chinach wynosił 69%, w USA – 51%, w Europie – 22%, a w Ameryce Łacińskiej i innych regionach – 9% (tabela 2).

Tabela 2.

Odsetek firm posiadających komitety zarządu ds. zrównoważonego rozwoju w 2023 r. (%)

	Globalnie	Chiny	Japonia	Azja (bez CN i JP)	Ameryka łacińska	Europa	USA	Inne zaawan- sowane	Pozostałe
Według liczby instytucji finansowych									
Wszystkie instytucje finansowe	19	69	33	11	9	22	51	14	9
Banki detaliczne i komercyjne	26	68	37	16	14	34	46	23	17
Towarzystwa ubezpieczeniowe	22	100	50	15	9	34	54	38	3
Banki inwestycyjne	12	68	27	4	4	11	73	7	3
Zarządzający aktywami	10	60	5	4	4	12	59	7	1
Według wskaźników finansowych									
Aktywa ogółem	82	97	66	77	72	88	88	94	30
Aktywa w zarządzaniu (AUM)	95	98	100	63	97	89	98	96	69

Uwaga: dane obliczono na podstawie dostępnych informacji z 1467 notowanych na giełdzie instytucji finansowych. CN – Chiny; JP – Japonia.

Źródło: opracowanie na podstawie: OECD (2024a) i Bloomberg (2024).

Przestrzeganie działań na rzecz zrównoważonego rozwoju przez kadrę zarządzającą warunkowało również wysokość ich wynagrodzeń. W 2023 r. 13% instytucji

² Zgodnie z globalnym standardem rachunkowości i sprawozdawczości emisji gazów cieplarnianych dla branży finansowej, opracowanym przez organizację Partnerstwo na rzecz Finansowego Rozliczania Emisji (*Partnership for Carbon Accounting Financials, PCAF*), wyróżnia się 3 podejścia do obliczania poziomu finansowania emisji, różniące się w zależności od rodzaju danych dotyczących emisji, takie jak: zakres 1. Emisje zgłoszone przez klienta; zakres 2. Emisje wynikające z aktywności fizycznej oraz zakres 3. Emisje wynikające z działalności gospodarczej. Metodyka PCAF umożliwia m.in. bankom ocenę wielkości emisji gazów cieplarnianych, związanych z papierami wartościowymi, kredytami korporacyjnymi, hipotecznymi czy samochodowymi.

finansowych notowanych na giełdzie na całym świecie (według liczby instytucji) powiązało wynagrodzenia kadry kierowniczej z kwestiami zrównoważonego rozwoju. Odsetek ten wyniósł 39% w USA, 24% w Chinach oraz 21% w Europie. Wśród instytucji finansowych system wynagrodzeń warunkowych był najczęściej stosowany przez banki detaliczne i komercyjne, szczególnie w USA (39%), Chinach (36%) oraz Europie (25%) (tabela 3).

Tabela 3.

Wynagrodzenia kadry kierowniczej i zarządu związane z kwestiami zrównoważonego rozwoju w 2023 r. (%)

	Globalnie	Chiny	Japonia	Azja (bez CN i JP)	Ameryka łacińska	Europa	USA	Inne zaawan- sowane	Pozostałe
Według liczby instytucji finansowych									
Wszystkie instytucje finansowe	13	24	7	5	4	21	39	17	7
Banki detaliczne i komercyjne	17	36	7	7	6	25	39	28	12
Towarzystwa ubezpieczeniowe	16	0	13	6	2	35	38	44	4
Banki inwestycyjne	6	17	6	3	0	10	42	10	4
Zarządzający aktywami	10	0	0	0	2	15	41	10	2
Według wskaźników finansowych									
Aktywa ogółem	62	65	37	34	33	88	72	86	26
Aktywa w zarządzaniu (AUM)	76	76	100	19	15	94	70	75	58

Uwaga: dane obliczono na podstawie dostępnych informacji z 1803 instytucji finansowych notowanych na giełdzie. CN – Chiny; JP – Japonia.

Źródło: opracowanie na podstawie: OECD (2024a) i Bloomberg (2024).

Warto dodać, że realizacja strategii ESG wymaga odpowiednich zmian organizacyjnych i zaplecza kadrowego. W instytucjach tworzone są struktury organizacyjne, obejmujące m.in.:

- komitety ESG, składające się z przedstawicieli zarządu instytucji oraz grupy specjalistów ds. środowiska, polityki społecznej, ładu korporacyjnego,
- biura ryzyka ESG,
- zespoły ds. ujawnień ESG.

Z analizy prognozowanych do 2035 r. trendów transformacyjnych dotyczących rynku pracy i jakości życia, formułowanych przez liczne instytucje (The World Economic Forum, 2020, 2023; McKinsey Global Institute, 2020; The Bureau of Labor Statistics, 2021) wynika konieczność dostosowania się instytucji do zmieniających się uwarunkowań. W praktyce trendy transformacyjne mogą mieć wpływ na ewolucję strategii ESG, zarządzanie zasobami ludzkimi (HRM), a także społeczną odpowiedzialność biznesu (*corporate social responsibility*, CSR).

Ważniejsze uwarunkowania oraz aktualne i przewidywane trendy na rynku pracy przedstawiono w tabeli 4.

Tabela 4.

Zmiany na rynku pracy istotne dla HRM oraz CSR

Uwarunkowania	Aktualne trendy transformacyjne	Prognozowane scenariusze transformacji
• procesy automatyzacji, cyfryzacji oraz innowacyjności, umożliwiające rozwój technologiczny • zmiany demograficzne, w tym rosnący udział osób starszych, przy malejącym udziale osób w wieku produkcyjnym w całkowitej liczbie ludności • migracje ludności • szybka urbanizacja • niedobór zasobów (surowców mineralnych, zasobów słodkiej wody i czystego powietrza) • zmiany klimatu (wzrost temperatur i jej wahań, huragany, powódzie, susze itd.)	• automatyzacja prac fizycznych i polegających na zbieraniu i przetwarzaniu danych • wzrost rotacji dobrowolnej pracowników • spadek przywiązania pracownika do pracodawcy i jednoczesny wzrost oczekiwań względem firmy w wymiarze finansowym, warunków i środowiska pracy • skrócenie czasu pomiędzy procesem rekrutacji a podjęciem pracy • zmiany w modelach pracy i masowy cyfrowy upskilling pracowników • rozwój alternatywnych form zatrudnienia wobec pracy na etat (wzrost liczby freelancerów) • dbanie o dobrostan psychiczny pracowników • zwiększenie widoczności pracowników, czyli monitorowanie pracowników • propagowanie działań CSR budujących markę firmy i zaufanie inwestorów	• postępująca automatyzacja pracy z wykorzystaniem robotów i sztucznej inteligencji • gotowość zdobywania nowych umiejętności lub całkowite przekwalifikowanie się w celu zachowania zdolności do zatrudnienia w przyszłości • wirtualizacja rynku pracy oraz praca w rozproszonych zespołach • jednoczesny niedobór wykwalifikowanych pracowników w jednych branżach oraz wzrost konkurencji w innych branżach przy ich nasyceniu

Źródło: opracowanie własne.

Regulacje ESG zobowiązują firmy do raportowania i ujawniania informacji dotyczących ich działań w obszarze zrównoważonego rozwoju. W związku z tym przedsiębiorstwa stosują różne standardy i ramy rachunkowości w celu ujawniania informacji na ten temat. Globalnie, zgodnie z Inicjatywą Globalnego Raportowania (*Global Reporting Initiative, GRI*), standardy te są stosowane przez 4925 firm, co stanowi 60% światowej kapitalizacji rynkowej. Z rekomendacji Grupy Zadaniowej ds. Ujawniania Informacji Finansowych Związanych z Klimatem (*Task Force on Climate-Related Financial Disclosures, TCFD*) korzysta 3786 spółek, co odpowiada 54% kapitalizacji rynkowej. Z kolei standardy opracowane przez Radę ds. Standardów Rachunkowości Zrównoważonego Rozwoju (*Sustainability Accounting Standards Board, SASB*) są stosowane przez 1694 spółki, reprezentujące 37% kapitalizacji rynkowej.

Warto dodać, że podczas zgłaszania informacji dotyczących zrównoważonego rozwoju część z firm stosuje więcej niż jeden standard lub ramy rachunkowości. W Europie i Japonii odpowiednio 1114 spółek (78% kapitalizacji rynkowej) i 737 spółek (56% kapitalizacji rynkowej) w pełni lub częściowo wdrożyło zalecenia TCFD. Standardy SASB są stosowane głównie w Stanach Zjednoczonych, gdzie 639 firm wykorzystuje je do ujawniania informacji na temat zrównoważonego rozwoju.

W większości regionów standardy GRI dominują w raportowaniu zrównoważonego rozwoju. Stosuje je 1336 firm w Europie, 292 firmy w Ameryce Łacińskiej,

403 firmy w Chinach i 1270 firm w Azji, (Organisation for Economic Co-operation and Development (OECD), 2024a, s. 20).

5. Dyskusja

Działalność instytucji wyraźnie ewoluuje w kierunku osiągania celów zrównoważonego rozwoju. Regulacje ESG wprowadzają nowe obowiązki i warunki prowadzenia działalności. A zmiany te redefiniują klasyczny model prowadzenia działalności z XIX–XX w. (Saz-Carranza i Ospina, 2011; Glaser i Strauss, 2017; Acciarini i in., 2024).

Jednym z wyzwań dla zrównoważonego rozwoju są zmiany klimatu. Już w 2019 r. The Network of Central Banks and Supervisors for Greening the Financial System (NGFS), zrzeszające banki centralne i organy nadzoru, wskazało, że zagrożenia związane z klimatem stanowią źródło ryzyk finansowych, a do zadań banków centralnych i organów nadzoru należy zapewnienie odporności systemu finansowego na te zagrożenia. Sformułowano wówczas 6 rekomendacji w celu zwiększenia roli banków centralnych i organów nadzoru w tzw. „zazieleniu” systemu finansowego oraz zarządzaniu środowiskiem i zagrożeniami klimatycznymi, obejmujących:

- włączenie ryzyka związanego z klimatem do monitorowania stabilności finansowej i nadzoru,
- integrację czynników zrównoważonego rozwoju w zarządzaniu własnym portfelem,
- niwelowanie luk w danych,
- budowanie świadomości i potencjału intelektualnego oraz zachęcanie do pomocy technicznej i dzielenia się wiedzą,
- osiągnięcie solidnego i spójnego w skali międzynarodowej ujawnienia informacji związanych z klimatem i środowiskiem,
- wspieranie rozwoju taksonomii działalności gospodarczej (European Central Bank (ECB), 2022; NGFS, 2020; ESRB, 2016).

Wyniki Raportu Światowego Forum Ekonomicznego *The Global Risk Report* (2024) wskazują, że wśród największych zagrożeń w najbliższej 10-letniej perspektywie znajdują się zagrożenia klimatyczne, dotyczące 5 z 10 ryzyk globalnych. Stanowią je (odpowiednio wg zajmowanego miejsca): 1. Ekstremalne zjawiska pogodowe; 2. Krytyczne zmiany w ekosystemach; 3. Straty bioróżnorodności i zalamanie ekosystemów; 4. Braki zasobów naturalnych; 5. Zakłócenia informacyjne i dezinformacje; 6. Niekorzystne wyniki technologii AI; 7. Przymusowe migracje; 8. Niebezpieczeństwo cybernetyczne; 9. Polaryzacja społeczeństw; 10. Zanieczyszczenia. Należy pamiętać, że ryzyka związane ze zmianami klimatu będą wymagały coraz pełniejszego uwzględnienia w zarządzaniu instytucjami finansowymi i niefinansowymi, ponieważ ich wpływ na osiąganе wyniki finansowe będzie wzrastał z czasem.

Na poszczególnych rynkach finansowych występują różnice w zaawansowaniu wdrażania praktyk ESG. Głównymi wyzwaniami na poziomie europejskim pozostają: wielowymiarowy charakter ryzyka ESG, szeroki zakres regulacji prawnych, brak wystandaryzowanych regulacji uwzględniających specyfikę krajów w ramach UE,

złożoność wymaganych działań adaptacyjnych w działalności bieżącej i strategicznej instytucji, ograniczenia kadrowe ekspertów i praktyków wdrożeniowych ESG, luki w danych do estymowania modeli (oceny ryzyk, zarządzanie portfelami itd.). Istnieje również brak koordynacji między ujawnieniami instytucji a sprawozdawczością nadzorczą. Kolejne wyzwania obejmują trudności w porównywalności ratingów dostawców ESG czy pokrycie kosztów wdrożeń ESG w instytucjach finansowych oraz odpowiednie długoterminowe ich refinansowanie.

W przypadku funduszy inwestycyjnych wyzwaniem stanowi identyfikacja słabych punktów sektora tych funduszy, w tym: wpływu szoków cenowych aktywów, wynikających z niekorzystnych scenariuszy, obejmujących ryzyko związane z klimatem, bezpośrednie spadki zarówno pojedynczych, jak i całych aktywów zarządzanych funduszy czy przywracanie równowagi portfela przez menadżerów, po ujawnieniu spadków cen (ECB, 2019, 2022; ESRB, 2020).

Wskazane wyzwania powinny być przezwyciężane przez aktywną działalność unijnych instytucji regulacyjnych i nadzoru, banków centralnych oraz samych instytucji partycypujących w różnych wymiarach zrównoważonego rozwoju. Szczególnie ważne jest wypracowanie synchronizowanych (spójnych) regulacji i narzędzi wdrożeniowych pomiędzy poziomem unijnym a poziomami państw członkowskich UE, wypracowanie dobrych praktyk, zasad współpracy i koordynacji, tworzenie baz danych do monitorowania ESG, wzrost kadr specjalistów ESG, wypracowanie rozwiązań nadzoru makro- i mikroostrożnościowego.

Istotne jest, aby wskazane wyzwania stały się podstawą rekomendacji zrealizowania ich w możliwie krótkim czasie, przy dbałości o właściwą koordynację i efektywność podejmowanych działań oraz ograniczanie kosztów społeczno-gospodarczych, które będą rosły w perspektywie do 2030 r. (zgodnie z celami SDGs), a nawet do 2050 r. (porozumienie paryskie).

Zgodnie z tzw. mapą drogową EBA (2024) przewidziane są nowe regulacje na 2025 r. w zakresie:

- testów warunków skrajnych (w tym testów klimatycznych i nadzorczych),
- sprawozdawczości nadzorczej (gromadzenia danych ilościowych),
- ram monitorowania ryzyka ESG i zrównoważonych finansów.

Spodziewane przyszłe regulacje wymuszają opracowanie elastycznych strategii, które umożliwią wprowadzenie nowych, obligatoryjnych zmian regulacyjnych.

Badania wskazują, że najlepiej z wyzwaniami ESG radzą sobie największe światowe instytucje finansowe. Do liderów bankowości zrównoważonej w Europie należą: Grupa Bankowa Triodos, Societe Generale, a także Credit Agricole, BNP Paribas, Niemiecki Bank Środowiskowy (German Environmental Specimen Bank), Niemiecki Węzeł Biobanków (German Biobank Node), UniCredit czy UBS (England, 2023).

6. Podsumowanie

W opracowaniu dokonano syntezy głównych kierunków ewolucji działalności instytucji finansowych, które wskazują na ważność działań ograniczania ryzyka ESG, rozwoju proekologicznej oferty produktowej oraz dostosowań HRM.

W szerszym ujęciu nowe kierunki ewolucji instytucji dotyczą głównie: osiągania celów zrównoważonego rozwoju (Hickel 2019; Kørnøv i in., 2020), wykorzystania odnawialnych źródeł energii (Sharma i in., 2022), opracowywania zrównoważonych modeli biznesowych (Neumeyer i Santos, 2018) i innowacji zrównoważonych (Phillips, 2018), uwzględniania kwestii klimatycznych (Olubodun i Agbaje, 2021; Kosztowniak, 2023a), transformacji (Al-Ghanem i in., 2020), dekarbonizacji, zerowej emisji (Millot i in., 2020), ryzyka ESG (Kosztowniak i Kozak, 2023), ważności łańcuchów dostaw (Feng i in., 2024), aspektów socjalnych i kulturowych (Wijethilake i Upadhaya 2023), digitalizacji (Guandalini, 2022) oraz regulacji w zakresie taksonomii, sprawozdawczości czy ujawnień.

Wyniki analiz potwierdzają istotny wpływ taksonomii ESG na warunki prowadzenia działalności, szacowania ryzyka oraz raportowania i ujawniania.

Główne wnioski przedstawiają się następująco:

1. Zmiany w działalności instytucji finansowych dotyczą przede wszystkim włączenia aspektów ESG do krótko- i długoterminowych planów działalności, ryzyka ESG do zestawu dotychczas monitorowanych ryzyk finansowych, podejmowania działań adaptacyjnych w wymiarze procesowym, organizacyjnym, produktowym oraz raportowania i ujawnień.
2. Do ważniejszych wyzwań prowadzenia działalności zrównoważonej w instytucjach należą: wielowymiarowość ryzyka ESG, długoterminowy proces legislacyjny i wdrożeniowy, złożoność działań adaptacyjnych, dostęp do dobrej jakości danych, problemy koordynacji pomiędzy ujawnieniami a raportowaniem nadzorczym.
3. Wzmocnieniu przewag konkurencyjnych w instytucjach służą działania podejmowane wobec interesariuszy w otoczeniu instytucji – zarówno wewnętrznym, jak i zewnętrznym. Ważne są działania związane z zarządzaniem zasobami naturalnymi i energią w celu zmniejszenia kosztów operacyjnych, kontrolowanie realizacji celów ESG w procesach wdrożeniowych. Monitorowanie i raportowanie służą zwiększeniu przejrzystości działania firmy oraz wykazaniu zaangażowania jej w zrównoważony rozwój, podobnie jak promowanie różnorodności oraz przestrzeganie zasad etyki. Kluczowe znaczenie ma ograniczanie ryzyk ESG w dotychczasowym portfelu aktywów, w celu poprawy relacji z inwestorami, którzy są skłonni inwestować w firmy zrównoważone, widząc w nich mniejsze ryzyko i większy potencjał rozwojowy. Podobnie tworzenie nowej zielonej oferty produktowej sprzyja budowaniu relacji z klientami zorientowanymi proekologicznie. Wszelkie działania mające na celu poprawę wizerunku i budowę marki związanej z działalnością zrównoważoną (takie jak ograniczenie zaangażowania finansowego w brudne branże i zwiększenie w projekty OZE) wspierają budowanie długoterminowych przewag konkurencyjnych, a jednocześnie zwiększają wartość przedsiębiorstw.
4. Z analiz empirycznych wynika, że liderami zmian w działalności zrównoważonej instytucji finansowych są banki detaliczne i komercyjne, zlokalizowane w Europie i USA (w ujawnieniach ESG oraz identyfikacji ekspozycji na ryzyka klimatyczne), przy rosnącym znaczeniu Chin i Japonii. Chiny są m.in. liderami powoływania komitetów ESG w strukturach organizacyjnych.

W 2022 r. na całym świecie 77% ton wszystkich szacowanych emisji gazów cieplarnianych (z zakresu 3.) można było przypisać działalności kredytowej i inwestycyjnej. W celu ograniczania ryzyk ESG podejmowane są działania dostosowawcze w strukturach organizacyjnych, zatrudnienia i wynagrodzenia w instytucjach. Spośród standardów raportowania i ujawnień najczęściej stosowane są standardy GRI, tj. w 60% instytucji odpowiadających za światową kapitalizację rynkową.

Reasumując, należy zauważyć, że w przyszłości wraz z implementacją kolejnych regulacji ESG zakres ich wpływu będzie nasilał się oraz determinował nowe wymiary działalności, ryzyk i przewag konkurencyjnych między instytucjami finansowymi i regionami na świecie. W celu ograniczania negatywnych efektów ESG istotne znaczenie będą miały opracowanie spójnych regulacji i narzędzi ich wdrażania w instytucjach finansowych i niefinansowych oraz zakres nadzoru na terenie UE. Im niższa będzie ekspozycja instytucji na ryzyko ESG, tym szybciej i na szerszą skalę będą podejmowane działania transformacji przez kraje członkowskie, ograniczające koszty społeczno-gospodarcze.

Kolejne badania powinny dotyczyć dalszego monitorowania postępów w realizacji działań ESG, ujawnień emisji i raportowania. Po zamknięciu wieloletniego procesu legislacyjnego w UE wyniki z monitorowania powinny być podstawą wprowadzania zmian w funkcjonujących regulacjach, aby optymalizować realne efekty w praktyce gospodarczej. Istotne byłoby również popularyzowanie dobrych praktyk biznesowych.

Informacje o finansowaniu

Artykuł jest efektem realizacji pracy dr hab. Anety Kosztowniak, prof. SGH (Kierownik), pt. *Procesy transformacji bankowości zrównoważonej w Unii Europejskiej w warunkach ESG, polityki klimatycznej i zmian polityki makroostrożnościowej*, finansowanej z subwencji badawczej KZiF /S25:1.25.

Bibliografia

- Acciarini, C., Boccardelli, P., & Peruffo, E. (2024). Strategic change: A systematic review, synthesis, and a future research agenda. *European Management Review*, 21(4), 1–21. <https://doi.org/10.1111/emre.12668>
- Al-Ghanem, N. H., Braganza, A., & Aldhean, E. (2020). Distributed leadership in transformation initiatives: The emergence of network leadership. *International Journal of Accounting and Finance Review*, 5(1), 51–65. <https://doi.org/10.46281/ijafr.v5i1.524>
- Asimakopoulou, G., & Whalley, J. (2017). Market leadership, technological progress, and relative performance in the mobile telecommunications industry. *Technological Forecasting and Social Change*, 123, 57–67. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2017.06.021>
- Bloomberg (2024). *Bloomberg ESG and climate indices* <https://www.bloomberg.com/professional/products/indices/esg-climate/#overview>
- Davidson, A., & Dence, M. (1988). *The Brundtland challenge and the cost of inaction*. Royal Society of Canada. <https://archive.org/details/brundtlandchalle0000unse>
- European Banking Authority (2021). *Report on management and supervision of ESG risks for credit institutions and investment firms* (EBA/REP/2021/18). <https://www.eba.europa.eu/>

- European Banking Authority (2024). *EBA roadmap on strengthening the prudential framework. Implementation timeline of EBA mandates under EU banking package (CRD – CRR)*. https://www.eba.europa.eu/sites/default/files/2023-12/9dc534e8-8a3d-438f-88e3-bc86e623d99e/EBA%20Roadmap%20on%20strengthening%20the%20prudential%20framework_1.pdf
- European Central Bank (2019). *Financial stability report*. <https://www.ecb.europa.eu/pub/pdf/fsr/ecb.fsr201905~266e856634.en.pdf>
- European Central Bank (2022). *Financial stability review*. <https://www.ecb.europa.eu/pub/pdf/fsr/ecb.fsr202211~6383d08c21.en.pdf>
- European Central Bank (2024). *ECB steps up climate work with focus on green transition, climate and nature-related risks*. European Central Bank. <https://www.ecb.europa.eu/press/pr/date/2024/html/ecb.pr240130~afa3d90e07.en.html>
- England, J. (2023). The top 10 most sustainable banks in the world in 2023. *Fintech Magazine*.
- European Systemic Risk Board (2016). *Too late, too sudden: Transition to a low-carbon economy and systemic risk* (ASC Report No. 6). https://www.esrb.europa.eu/pub/pdf/asc/Reports_ASC_6_1602.pdf
- European Systemic Risk Board (2020). *Positively green: Measuring climate change risks to financial stability*. https://www.esrb.europa.eu/pub/pdf/reports/esrb.report200608_on_Positively_green_-_Measuring_climate_change_risks_to_financial_stability~d903a83690.en.pdf?c5d033aa3c648ca0623f5a2306931e26
- EUR-Lex (2014). *Directive 2014/95/EU of the European Parliament and of the Council of 22 October 2014 amending Directive 2013/34/EU as regards disclosure of non-financial and diversity information by certain large undertakings and groups*. <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX%3A32014L0095>
- EUR-Lex (2019). *Regulation (EU) 2019/2088 of the European Parliament and of the Council of 27 November 2019 on sustainability-related disclosures in the financial services sector*. <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX%3A32019R2088>
- EUR-Lex (2020). *Regulation (EU) 2020/852 of the European Parliament and of the Council of 18 June 2020 on the establishment of a framework to facilitate sustainable investment, and amending Regulation (EU) 2019/2088*. <https://eur-lex.europa.eu/eli/reg/2020/852/oj>
- EUR-Lex (2022). *Commission Implementing Regulation (EU) 2022/2453 of 30 November 2022 amending the implementing technical standards laid down in Implementing Regulation (EU) 2021/637 as regards disclosure of environmental, social and governance risks*. C/2022/8396. https://eur-lex.europa.eu/eli/reg_impl/2022/2453/oj/eng
- EUR-Lex (2023). *Commission Delegated Regulation (EU) 2023/2772 of 31 July 2023 supplementing Directive 2013/34/EU of the European Parliament and of the Council as regards sustainability reporting standards*. https://eur-lex.europa.eu/eli/reg_del/2023/2772/oj
- EUR-Lex (2024a). *Directive (EU) 2024/1619 of the European Parliament and of the Council of 31 May 2024 amending Directive 2013/36/EU as regards supervisory powers, sanctions, third-country branches, and environmental, social and governance risks*. <https://eur-lex.europa.eu/eli/dir/2024/1619/oj/eng>
- EUR-Lex (2024b). *Directive (EU) 2024/1760 of the European Parliament and of the Council of 13 June 2024 on Corporate Sustainability Due Diligence and amending Directive (EU) 2019/1937 and Regulation (EU) 2023/2859*. <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX%3A32024L1760&qid=1725881988265>
- Feng, T., Si, Z., Jiang, W., & Tan, J. (2024). Supply chain transformational leadership and resilience: The mediating role of ambidextrous business model. *Humanities and social sciences communications*, 11(1), 1–12. <https://doi.org/10.1057/s41599-024-03099-x>
- Greenhouse Gas Protocol Protocol. (2011). *Corporate value chain (scope 3) accounting and reporting standard*. https://ghgprotocol.org/sites/default/files/standards/Corporate-Value-Chain-Accounting-Reporting-Standard_041613_2.pdf
- Glaser, B., & Strauss, A. (2017). *Discovery of grounded theory: Strategies for qualitative research*. Routledge.
- Guandalini, I. (2022). Sustainability through digital transformation: A systematic literature review for research guidance. *Journal of Business Research*, 148, 456–471. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2022.05.003>
- Hickel, J. (2019). The contradiction of the Sustainable Development Goals: Growth versus ecology on a finite planet. *Sustainable Development*, 27(5), 873–884. <https://doi.org/10.1002/sd.1947>
- Higgs, M., & Rowland, D. (2000). Building change leadership capability: The quest for change competence. *Journal of Change Management*, 1(2), 116–130. <https://doi.org/10.1080/714042459>
- International Finance Corporation (2021). *Sustainability committees: Structure and practices*. International Finance Corporation. <https://www.ifc.org/content/dam/ifc/doc/mgrt/focus-15-sustainability-committees.pdf>
- International Monetary Fund (2019). *Global financial stability report. Lower for longer*. International Monetary Fund. <https://www.imf.org/en/Publications/GFSR/Issues/2019/10/01/global-financial-stability-report-october-2019>
- Kalkuhl, M., & Wenz, L. (2020). The impact of climate conditions on economic production: Evidence from a global panel of regions. *Journal of Environmental Economics and Management*, 103, artykuł 102360. <https://doi.org/10.1016/j.jeem.2020.102360>
- Kallio, J. (2024). Deeper professional learning: How leaders design for teachers to share their deeper learning practices. *Journal of Educational Administration*, 62(1), 73–90. <https://doi.org/10.1108/JEA-03-2023-0051>
- Kearney (2021). *European banking radar*. <https://www.kearney.com/industry/financial-services/european-retail-banking-radar/2021>

- Kørnøv, L., Lyhne, I., & Davila, J. G. (2020). Linking the UN SDGs and environmental assessment: Towards a conceptual framework. *Environmental Impact Assessment Review*, 85, artykuł 106463. <https://doi.org/10.1016/j.eiar.2020.106463>
- Kosztowniak, A. (2023a). Climate policy relevant sectors in the Polish commercial banks. *Central European Review of Economics & Finance*, 42(1), 50–70. <https://doi.org/10.24136/ceref.2023.004>
- Kosztowniak, A. (2023b). The evolution of banking business models in the European Union considering the regulation and sustainability taxonomy. *Scientific Journal European Policies, Finance and Marketing*, 30(79), 31–42. <http://doi.10.22630/PeFIM.2023.30.79.13>
- Kosztowniak, A., & Kozak, S. (2023). Assessing the impact of climate policies and risks on the macroeconomic situation EU countries. *Central European Review of Economics & Finance*, 45(4a), 67–89. <https://doi.org/10.24136/ceref.2023.035>
- London Stock Exchange Group (2024). *LSEG Data & Analytics. Financial technology & data*. London Stock Exchange Group. <https://www.lseg.com/en/data-analytics>
- McKinsey Global Institute. (2020). *The future of work in Europe*. <https://www.mckinsey.com/featured-insights/future-of-work/the-future-of-work-in-europe>
- Millot, A., Krook-Riekkola, A., & Maizi, N. (2020). Guiding the future energy transition to net-zero emissions: Lessons from exploring the differences between France and Sweden. *Energy Policy*, 139, paper 111358. <https://doi.org/10.1016/j.enpol.2020.111358>
- Monasterolo, I. (2020). Climate change and the financial system. *Annual Review of Resource Economics*, 12, 299–320. <https://doi.org/10.1146/annurev-resource-110119-031134>
- Morgan Stanley Capital International (2023). *MSCI ESG Research LLC. Scope 3 carbon emissions methodology*. <https://www.msci.com/>
- Neumeyer, X., & Santos, S. C. (2018). Sustainable business models, venture typologies, and entrepreneurial ecosystems: A social network perspective. *Journal of Cleaner Production*, 172, 4565–4579. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2017.08.216>
- Network for Greening the Financial System (2020). *Guide to climate scenario analysis for central banks and supervisors*. Network for Greening the Financial System. <https://www.ngfs.net/en/guide-climate-scenario-analysis-central-banks-and-supervisors>
- Network for Greening the Financial System (2023). *Stocktake on financial institutions' transition plans and their relevance to micro-prudential authorities*. Network for Greening the Financial System. https://www.ngfs.net/sites/default/files/stocktake_on_financial_institutions_transition_plans.pdf
- Organisation for Economic Co-operation and Development (2024a). *Corporate sustainability report 2024*. https://www.oecd.org/en/publications/global-corporate-sustainability-report-2024_8416b635-en.html
- Organisation for Economic Co-operation and Development (2024b). *Mapping net-zero commitments in the financial sector* (DAF/CMF, 6/REV1, pp. 30–31).
- Olubodun, I. E., & Agbaje, Y. T. (2021). Environmental stewardship and strategy for business sustainability: Evidence from small and medium packaged water enterprises in Nigeria. *Management and Economics Review*, 6(1), 15–32. <https://doi.org/10.24818/mer/2021.06-02>
- Phillips, F. (2018). Innovation for sustainability. *Strategic Change*, 27(6), 539–542. <https://doi.org/10.1002/jsc.2237>
- Saz-Carranza, A., & Ospina, S. M. (2011). The behavioral dimension of governing interorganizational goal-directed networks – managing the unity-diversity tension. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 21(2), 327–365. <https://doi.org/10.1093/jopart/muq050>
- SBTi. (2024). *SBTi target dashboard*. Science Based Targets initiative. <https://sciencebasedtargets.org/target-dashboard>
- Sharma, G. D., Mendy, J., & Shahzad, U. (2022). Export product quality, renewable energy, and sustainable production. *Frontiers in Psychology*, 10, paper 1069041. <https://doi.org/10.3389/fenvs.2022.1069041>
- Strasser, T., de Kraker, J., & Kemp, R. (2022). Network leadership for transformative capacity development: Roles, practices and challenges. *Global Sustainability*, 5, e11. <https://doi.org/10.1017/sus.2022.6>
- The Bureau of Labor Statistics. (2021). *Employment projections – 2020–2030*. U.S. Department of Labor. <https://www.bls.gov/news.release/pdf/ecopro.pdf>
- Wei-Skillern, J., Silver, N. (2013). Four network principles for collaboration success. *Foundation Review*, 5(1), 10–129. <https://doi.org/10.4087/FOUNDATIONREVIEW-D-12-00018.1>
- Wijethilake, C., Upadhya, B., & Lama, T. (2023). The role of organisational culture in organisational change towards sustainability: Evidence from the garment manufacturing industry. *Production Planning & Control*, 34(3), 275–294. <https://doi.org/10.1080/09537287.2021.1913524>
- World Economic Forum. (2020). *The future of jobs report 2020*. https://www3.weforum.org/docs/WEF_Future_of_Jobs_2020.pdf
- World Economic Forum. (2023). *The future of jobs report 2023*. https://www3.weforum.org/docs/WEF_Future_of_Jobs_2023.pdf
- World Economic Forum. (2024). *The global risks report 2024* (19th ed.). https://www3.weforum.org/docs/WEF_The_Global_Risks_Report_2024.pdf