

**Новітні виміри фідучіарних обов'язків керівників  
компаній у світлі Директиви ЄС про належну обачність  
щодо корпоративної сталості (CSDDD)**

**Ольга ЗОЗУЛЯК** — головна наукова співробітниця відділу методології  
євроінтеграції приватного права НДІ приватного права і підприємництва  
імені академіка Ф.Г. Бурчака НАПрН України, докторка юридичних наук,  
професорка

# Поняття фідучіарних

## обов'язків

Фідучіарні обов'язки керівників компаній є одним із центральних елементів системи корпоративного управління. Їх реалізація визначає характер і зміст взаємовідносин між компанією, її керівниками та посадовими особами, акціонерами, інвесторами та іншими заінтересованими особами. Саме через виконання (або невиконання) фідучіарних обов'язків формується довіра до корпоративних структур і забезпечується захист інтересів усіх учасників ринку.

**Міжнародні Принципи корпоративного управління ОЕСР** закріплюють два фундаментальних фідучіарних обов'язки директорів компаній:

### Duty of Care — Обов'язок дбайливого

#### ставлення

Включає обов'язок діяти добросовісно на користь розвитку компанії, приділяючи достатньо часу, зусиль і професійних навичок управлінню. Директор зобов'язаний інформуватися про стан справ компанії, вживати виважених управлінських рішень та нести відповідальність за наслідки своєї бездіяльності.

### Duty of Loyalty — Обов'язок

#### лояльності

Спрямований на уникнення конфлікту інтересів і вимагає, щоб директор під час ухвалення рішень щодо діяльності підприємства керувався виключно інтересами останнього, а не власними або третіх осіб. Цей обов'язок охоплює також заборону використання корпоративних можливостей у власних цілях.

# Фідуціарні обов'язки в українському

## законодавстві

В українському правовому полі термін «фідуціарні обов'язки» вперше з'явився у **Кодексі корпоративного управління**, затвердженому рішенням НКЦПФР від 12.03.2020 р. № 118 (рекомендаційний акт для акціонерних товариств). Ключовий принцип сформульовано так: *«наглядова рада діє виключно в інтересах компанії та її акціонерів»*. Цей принцип отримав детальне законодавче закріплення у Цивільному кодексі України.

### Частина 3 статті 92 ЦК

#### України

«Орган або особа... зобов'язана діяти виключно в інтересах юридичної особи, добросовісно і розумно, у межах повноважень, наданих статутом юридичної особи і законодавством, і у спосіб, який, на її добросовісне переконання, сприятиме досягненню мети діяльності юридичної особи, у тому числі уникаючи конфлікту інтересів». Члени наглядової ради або ради директорів мають діяти в інтересах юридичної особи та всіх її власників (акціонерів, учасників).

### Стаття 99-1 ЦК України — Посадові особи товариства

Посадові особи товариства мають обов'язки, передбачені законом, щодо належного, добросовісного та ефективного управління товариством (**фідуціарні обов'язки**). Відповідно до ч. 2 ст. 99-1, вони зобов'язані: (1) діяти в інтересах товариства; (2) добросовісно та розумно; (3) у спосіб, що сприяє досягненню мети товариства; (4) у межах повноважень, наданих установчими документами та законодавством.

# Відповідальність посадових осіб за ЦК та ЗУ «Про

## Підстави відповідальності за збитки (ст. 99-1 ЦК)

- Перевищення або зловживання службовими повноваженнями
- Порушення порядку попереднього погодження або процедури прийняття рішень
- Подання недостовірної інформації для отримання погодження
- Бездіяльність, якщо особа була зобов'язана вчинити дії
- Інші винні дії посадової особи

## Стандарт поведінки за ст. 89 ЗУ «Про

### АТ»

Закон деталізує зміст обов'язку дбайливості через стандарт

«розумної особи»: посадова особа зобов'язана діяти з

**розумним ступенем обачності, професійності та**

**старанності**, притаманних особі, яка:

- Володіє рівнем знань і досвіду, які розумно очікувані від особи з відповідними функціями
- Має рівень компетенцій, якими повинна володіти посадова особа товариства

Щодо конфлікту інтересів (ч. 8 ст. 89): посадові особи зобов'язані

уникати ситуацій, де існує прямий чи опосередкований інтерес

щодо майна, інформації або можливостей товариства, якщо він

суперечить або може суперечити інтересам товариства.

# Судова практика Верховного Суду: ключові правові висновки

Огляд судової практики Верховного Суду у спорах про відшкодування збитків, заподіяних юридичній особі діями (бездіяльністю) посадових осіб, свідчить про послідовне втілення законодавчих принципів у конкретних правових позиціях.

“

«Директор товариства має фидуціарні обов'язки дбайливого ставлення та лояльності, що передбачають добросовісне управління в інтересах товариства. Діє **презумпція добросовісності** посадової особи, проте при її спростуванні тягар доведення переходить до останньої. Застосування ст. 92 ЦК передбачає оцінку не лише формального дотримання вимог, але й добросовісності, розумності та відповідності дій інтересам товариства».

”

“

«Обов'язок керівника проявляти належне піклування означає, що він повинен проявляти **розумне піклування** про справи компанії, використовувати необхідні професійні навички і здійснювати свої повноваження з необхідною ретельністю».

”

Суддя Верховного Суду Ганна Вронська, аналізуючи судову практику останніх років, виокремлює типові прояви порушень фидуціарних обов'язків: **недбале управління активами** (ризикові кредити, неліквідні інвестиції); **конфлікт інтересів** (операції з пов'язаними особами); **доведення компаній до банкрутства** через необґрунтовані рішення. Серед типових помилок судів — недослідження причинно-наслідкового зв'язку, поверхневий аналіз доказів, неправильне застосування стандартів доказування та ігнорування конфліктів інтересів.

«Зміна клімату та втрата біорізноманіття вже не є далекою перспективою — вони становлять присутній і потенційно матеріальний ризик. Наглядові ради, які сьогодні ігнорують кліматичні ризики, не є «консервативними» — вони є недбалими. Щоб виконати свої фідучіарні обов'язки, директори повинні діяти не просто як спостерігачі катастроф у сповільненому русі, а як послідовні творці стійких бізнес-моделей».

Це формулювання є концептуальним містком між традиційним розумінням фідучіарних обов'язків та новою парадигмою корпоративної відповідальності, закріпленою у CSDDD. Директива по суті кодифікує те, що прогресивна корпоративна думка вже визнає: **управління кліматичними та екологічними ризиками є невід'ємним елементом duty of care.**

# Основна мета та зміст Директиви

## CSDDD

Директива ЄС про належну обачність з корпоративної сталості (CSDDD, прийнята 25 липня 2024 року) встановлює комплексну систему зобов'язань для великих компаній щодо виявлення та усунення негативного впливу їхньої діяльності на права людини та навколишнє середовище.



### Належна обачність (Due Diligence)

Обов'язки щодо виявлення та усунення негативного впливу на права людини та довкілля у власній діяльності, діяльності дочірніх компаній і в ланцюгах створення вартості з діловими партнерами.

Директива підлягає **транспозиції в національне законодавство** кожної з 27 держав-членів ЄС до **26 липня 2026 року**. Окремі держави-члени, зокрема Німеччина та Франція, вже ухвалили власні закони про належну обачність, однак CSDDD встановлює **гармонізовані правові рамки** для всього ЄС, забезпечуючи однакові правила гри на єдиному ринку.



### Відповідальність за порушення

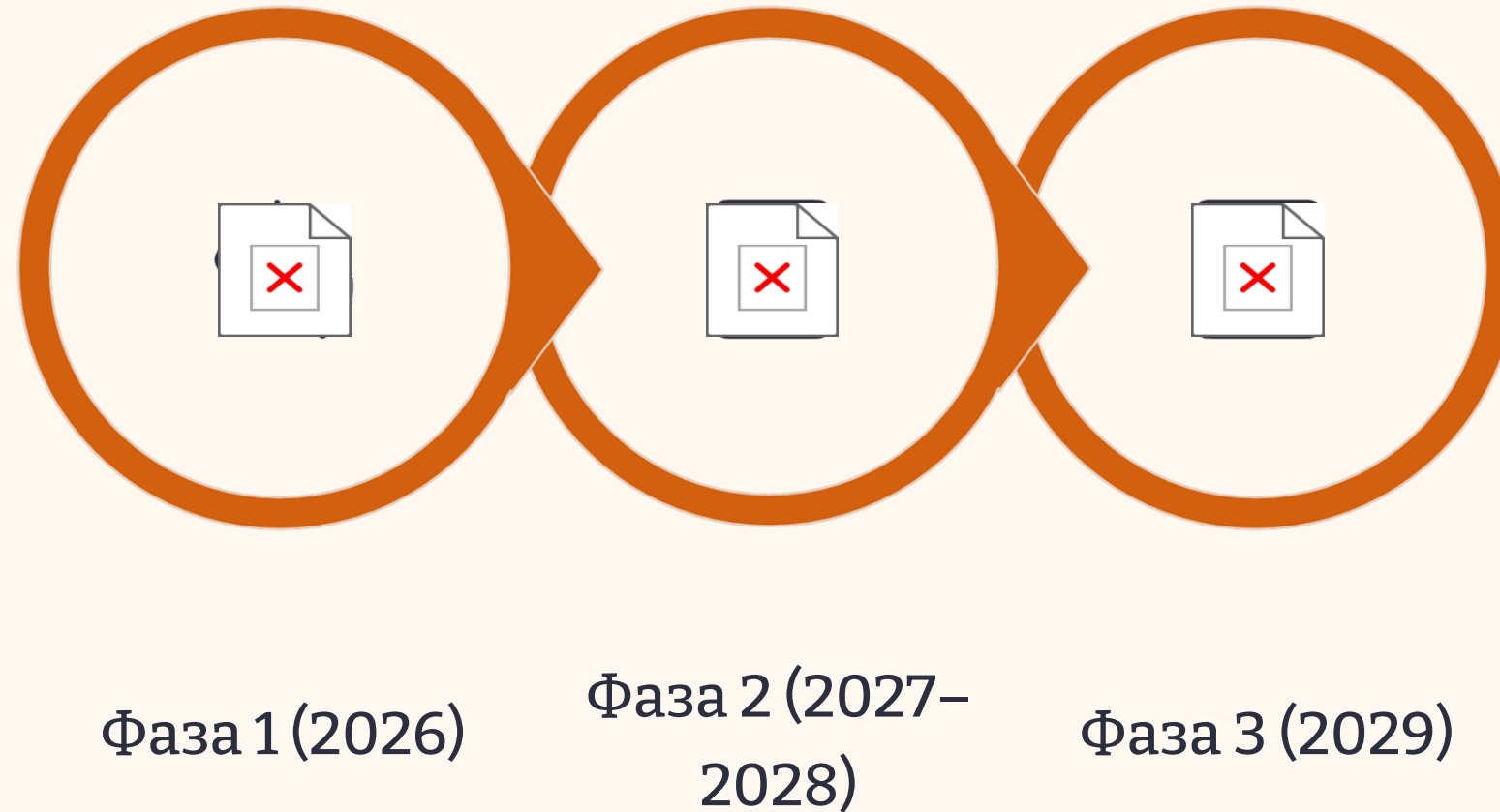
Директива містить спеціальні положення про цивільну та адміністративну відповідальність за порушення обов'язків належної обачності, включаючи механізми доступу до правосуддя для постраждалих осіб.



### План переходу щодо клімату

Компанії зобов'язані ухвалити та виконувати план переходу для пом'якшення наслідків зміни клімату відповідно до цілей Паризької угоди та Зеленого курсу ЄС.

# Поетапне впровадження CSDDD: 2026–2029



Трирічний поетапний підхід (2026–2029 рр.) передбачає поступове розширення кола компаній, на які поширюються обов'язки CSDDD. Повне охоплення настає до **26 липня 2029 року**. Такий підхід покликаний забезпечити компаніям достатній час для адаптації комплаєнс-систем, перегляду ланцюгів постачання та розбудови внутрішніх механізмів управління ризиками сталого розвитку.

# Суб'єктний склад CSDDD: хто підпадає під дію Директиви?

## Великі компанії ЄС

≈ 6 000 компаній

Великі товариства з обмеженою відповідальністю та партнерства:

- Понад 1 000 працівників
- Понад EUR 450 млн чистого обороту по всьому світу

## Великі компанії поза ЄС

≈ 900 компаній

Компанії третіх країн з суттєвою присутністю на ринку ЄС:

- Понад EUR 450 млн чистого обороту, отриманого в ЄС
- Принцип екстериторіальності застосування

## МСП та

мікрокомпанії

Не підпадають під прямі вимоги

Директиви

Однак передбачено підтримуючі та захисні заходи, оскільки до 500 МСП та SMC можуть бути **опосередковано охоплені** як бізнес-партнери у ланцюгах створення вартості великих компаній.

- Директива містить положення, що сприяють дотриманню вимог і обмежують навантаження на компанії як за обсягом охоплення, так і в ланцюгу створення вартості, забезпечуючи пропорційний підхід.

# Наслідки CSDDD для

## Для громадян та

### суспільства

- Посилення захисту прав людини, включаючи трудові права
- Безпечніше довкілля для нинішніх і майбутніх поколінь
- Зростання довіри до бізнесу та підвищення прозорості
- Кращий доступ до правосуддя для жертв корпоративних порушень
- Для країн, що розвиваються: покращені практики сталого розвитку та умови життя

## Для компаній та

### директорів

**Правова визначеність:** гармонізована база ЄС та рівні умови конкуренції

**Ринкові переваги:** зростання довіри клієнтів і відданості працівників

**Управління ризиками:** краща обізнаність, менші ризики відповідальності

**Конкурентоспроможність:** підвищена привабливість для талантів, ESG-інвесторів та публічних закупівельників

**Доступ до фінансування:** розширення можливостей залучення сталого капіталу

**Інновації:** збільшення стимулів до розробки сталих бізнес-моделей

# Нормативне регулювання ESG в Україні: хронологія реформ

Грудень 2021

НКЦПФР приймає **Додаток ESG до Кодексу корпоративного управління**, що окреслює стандарти ефективності та звітності для сталого розвитку і надає рекомендації щодо обов'язків директорів стосовно ESG та кліматичного управління.

1

2

2021–2024

Обов'язкові зобов'язання щодо **ESG-звітності для великих компаній** закріплюються в українському законодавстві. Неврахування ESG-ризиків може призвести до репутаційної шкоди та посиленого регуляторного контролю.

2025

Прийнято **Проект № 13598** про внесення змін до ЗУ «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність» щодо запровадження обов'язкової звітності зі сталого розвитку та дотримання принципів ESG для великих підприємств.

3

4

До 2030

Стратегічна мета — **повна корпоративна прозорість** відповідно до стандартів ЄС. Поетапне впровадження зобов'язань щодо розкриття інформації про сталий розвиток як частина правового зближення зі стандартами CSDDD.

# Трансформація змісту фідуціарних обов'язків в умовах ESG

Інтеграція Україною ESG-принципів у правову та регуляторну базу зумовлює суттєву зміну очікувань від директорів щодо врахування ризиків сталого розвитку у процесах прийняття рішень. Попри те, що статутні обов'язки залишаються орієнтованими на акціонерів та інтереси компанії, регуляторний ландшафт зміщується в бік більш інклюзивного підходу.

1

## Розширення обов'язку дбайливості (Duty of Care)

Тлумачення обов'язків турботи, лояльності та старанності змінюється зі зміною бізнес-середовища. Якщо кліматичні або природоохоронні ризики можуть суттєво вплинути на фінансові або операційні показники компанії, від директорів **очікується врахування таких міркувань як частини обов'язку дбайливості та сумлінності**. Нездатність управляти суттєвими ризиками може являти собою

порушення цих обов'язків.

2

## Нові виміри обов'язку лояльності

В умовах посилення вимог щодо ESG-звітності та прозорості обов'язок лояльності набуває нового змісту: директор має уникати не лише класичних конфліктів інтересів, але й ситуацій **грінвошингу** та оманливого розкриття інформації про сталий розвиток, які можуть завдати шкоди репутації та фінансовому стану компанії.

3

## Підвищені стандарти компетентності

Стандарт «розумної посадової особи» поступово включає в себе **базову компетентність у питаннях ESG та кліматичних ризиків**. Директори, що не мають достатніх знань у цій сфері, ризикують бути визнаними такими, що не відповідають стандарту розумної обачності, передбаченому ст. 89 ЗУ «Про АТ».

# Поточний стан судової практики та прогноз ризиків судових позовів

## Поточний стан

(2025)

На сьогодні в Україні **відсутні правові висновки** на рівні судової практики, які б:

- Тлумачили обов'язки директорів стосовно зміни клімату або природних ризиків;
- Притягали б директорів до відповідальності за невиконання вимог, пов'язаних з кліматом або ESG;
- Розглядали ESG-фактори як самостійну підставу відповідальності посадових осіб.

## Прогноз ризиків

**ескалації**

Поява обов'язкових стандартів звітності та покращення збору даних **суттєво збільшить ризик швидкої ескалації** судових позовів.



Ради директорів не повинні тлумачити поточну відсутність національної судової практики як імунітет від майбутньої відповідальності.

# Порівняльна характеристика: класичні vs. нові фідучіарні обов'язки

Параметр	Традиційне розуміння	Нова парадигма (CSDDD/ESG)
Бенефіціари	Акціонери та сама компанія	Акціонери, кредитори, працівники, громади, довкілля
Горизонт планування	Короткостроковий фінансовий результат	Довгострокова стійкість та сталість бізнес-моделі
Обов'язок дбайливості	Операційні та фінансові ризики	Включає кліматичні, екологічні та соціальні ризики
Ланцюг відповідальності	Власна діяльність компанії	Ланцюги постачання та вартості з діловими партнерами
Звітність	Фінансова звітність	Інтегрована звітність (фінансова + сталий розвиток)
Стандарт компетентності	Бізнес та управлінські знання	Включає ESG-компетентність та кліматичну грамотність

# Практичні рекомендації для рад директорів в Україні

З огляду на євроінтеграційний курс України та поступове впровадження стандартів CSDDD, ради директорів мають здійснити ряд превентивних кроків для забезпечення відповідності новим вимогам та мінімізації ризиків відповідальності.



## Інтеграція ESG у процеси управління ризиками

Директори мають забезпечити систематичну ідентифікацію, оцінку та моніторинг кліматичних, екологічних та соціальних ризиків нарівні з фінансовими та операційними. Відповідні питання мають стати постійними пунктами порядку денного засідань наглядових рад.



## Підвищення ESG-компетентності наглядових рад

Відповідно до еволюції стандарту «розумної посадової особи», членам наглядових рад слід здобути базову компетентність у питаннях сталого розвитку, кліматичних ризиків та вимог CSDDD. Рекомендується запровадити регулярне навчання та залучення зовнішніх ESG-консультантів.



## Розбудова систем due diligence у ланцюгах постачання

На випередження вимог CSDDD доцільно розпочати аудит ланцюгів постачання на предмет потенційних порушень прав людини та екологічних стандартів, сформувані внутрішні протоколи виявлення та усунення виявлених ризиків.



## Забезпечення достовірності ESG-розкриття

З урахуванням ризиків відповідальності за грінвошинг та оманливе розкриття інформації, директори мають встановити суворі стандарти верифікації ESG-даних до їх оприлюднення та забезпечити узгодженість публічних заяв з реальними показниками діяльності компанії.

# Висновки

## Еволюція доктрини

Фідуціарні обов'язки директорів та посадових осіб компаній трансформуються від вузького акціонерно-орієнтованого стандарту до широкої парадигми корпоративної відповідальності перед усіма стейкхолдерами та суспільством

загалом.

## CSDDD як каталізатор

Директива встановлює якісно новий правовий стандарт, що юридично закріплює обов'язок директорів управляти ризиками сталого розвитку в ланцюгах вартості, перетворюючи ESG з добровільної практики на правовий обов'язок.

## Україна на порозі

**змін**

Відсутність судової практики щодо ESG-відповідальності директорів не є підставою для бездіяльності. Запровадження обов'язкових стандартів звітності підвищить ймовірність ескалації позовів у найближчій перспективі.

📌 **Ключовий висновок:** Директори, що не враховують передбачувані фінансові ризики, зокрема ті, що виникають внаслідок зміни клімату, можуть бути визнані такими, що порушують свої статутні обов'язки дбайливості та розумності відповідно до ЦК України та ЗУ «Про акціонерні товариства». Превентивна адаптація до стандартів CSDDD є ключовим елементом належного корпоративного управління.