

МІЖНАРОДНІ СТАНДАРТИ ТА ПРАКТИКИ КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛІННЯ ЦЕНТРАЛЬНИХ БАНКІВ

Китаєва Надія Сергіївна

аспірант,

*Київський національний економічний університет
імені Вадима Гетьмана*

Центральні банки у сучасних умовах глобалізації фінансових ринків виконують не лише класичні функції емісії та проведення монетарної політики, а й також відіграють ключову роль у банківському нагляді, забезпеченні фінансової стабільності, управлінні міжнародними резервами та кризовому реагуванні. За таких умов належне корпоративне управління центрального банку стає необхідною передумовою довіри до нього банку з боку суспільства, фінансових ринків і міжнародної спільноти.

Гармонізація національних моделей корпоративного управління центрального банку з міжнародними підходами є важливим чинником інтеграції у глобальний фінансовий простір та зміцнення інституційної спроможності центральних банків. Що є особливо актуальним для країн з трансформаційною економікою, до яких відноситься і Україна.

Міжнародні стандарти та практики корпоративного управління центральних банків формувалися під впливом рекомендацій і принципів провідних міжнародних інституцій, зокрема Банку міжнародних розрахунків, Міжнародного валютного фонду, Організації економічного співробітництва та розвитку, а також досвіду центральних банків розвинених країн. Вони охоплюють питання інституційної незалежності, підзвітності та прозорості, структури органів управління, систем внутрішнього контролю, управління ризиками, етики та доброчесності посадових осіб.

До того ж рекомендації світових інституцій виступають не лише як еталон прозорості й ефективності діяльності центрального банку, але й як додатковий інструмент його захисту від політичного тиску, адже орієнтація на міжнародні стандарти підвищує репутаційний капітал центрального банку і водночас накладає обов'язок дотримуватися принципів належного управління.

У травні 2009 року Група управління центральними банками Банку міжнародних розрахунків (БМР) оприлюднила звіт «Проблеми корпоративного управління центральними банками» (Issues in the Governance of Central Banks) [1], зокрема як відповідь на питання, порушені світовою фінансовою кризою 2008 року. Звіт не містить якогось єдиного набору

конкретних вимог з огляду на відмінність центральних банків за характером своїх функцій та соціально-економічним середовищем, втім у звіті надається інформація, яка допоможе особам, що приймають рішення, створити механізми корпоративного управління, що найбільше підходять для їхніх власних обставин. Такі механізми управління центральним банком мають бути адаптованими до сучасних економічних та фінансових реалій, які містять ефективне поєднання незалежності, прозорості та підзвітності.

Корпоративне управління центрального банку визначається БМР як комплекс відносин між керівництвом центрального банку, його радою, урядом та іншими стейкхолдерами.

Оскільки центральні банки не мають на меті отримання прибутку як основну ціль, БМР акцентує увагу на ефективному використанні публічних ресурсів та досягненні суспільно значущих цілей (цінова та фінансова стабільність).

В цілому документ БМР «Проблеми управління центральними банками» формує концептуальну основу сучасного розуміння корпоративного управління центральних банків. Його ключова ідея полягає в необхідності знаходження балансу між незалежністю, підзвітністю та ефективністю управління. Останнє ґрунтується, зокрема, на чітких інституційних механізмах, прозорості та підзвітності, професійному менеджменті та системному управлінні ризиками. У сучасних умовах роль корпоративного управління центральних банків зростає, оскільки вони виконують не лише монетарні, а й ширші функції у забезпеченні фінансової стабільності держави.

Якщо БМР пропонує спеціалізований підхід до управління центральних банків, зосереджуючись на мандаті банку, органах прийняття рішень, фінансовій автономії, підзвітності та управлінні ризиками, то МВФ було підготовлено Кодекс прозорості центрального банку, і як видно з назви, на порядок денний винесено саме аналіз корпоративного управління центрального банку через призму прозорості, а також підзвітності та ефективності політики центрального банку [2].

Водночас прямо зазначається, що даний документ не є кодексом корпоративного управління у вузькому значенні, втім покликаний надати можливість центральним банкам та їхнім зацікавленим сторонам зіставляти практики прозорості центрального банку з найкращими міжнародними практиками. З огляду на це, Кодекс МВФ доцільно розглядати не як альтернативу документу БМР, а як його функціональне доповнення.

Кодекс прозорості центрального банку було опубліковано МВФ у липні 2020 року (на заміну та з метою оновлення Кодексу прозорості монетарної та фінансової політики 1999 року) і його структура побудована на 5-складовій системі, що складається з принципів

прозорості щодо управління центрального банку, політики, операцій, результатів цієї політики та операцій, а також офіційних відносин з урядом та іншими установами. Таким чином, хоча документ формально не є кодексом з корпоративного управління, він фактично охоплює багато елементів останнього через вимогу до розкриття інформації про його елементи. Тобто МВФ не конструює управлінську архітектуру центрального банку безпосередньо, але вимагає, щоб вона була зрозумілою, відкритою та перевірюваною.

Кодекс прозорості центрального банку стосується всіх центральних банків країн-членів МВФ та враховує їхній різноманітний досвід, зокрема щодо правової бази, механізмів управління та рівнів економічного та фінансового розвитку. Це допоможе центральним банкам та їхнім зацікавленим сторонам визначити, чи є прозорість центральних банків на практиці збалансованою, враховуючи обставини, характерні для кожної країни.

У свою чергу загальні принципи корпоративного управління, розроблені та оновлені в 2023 році Організацією економічного співробітництва та розвитку (ОЕСР), адресовані переважно корпоративному сектору та ринковим інституціям, втім забезпечують для центрального банку ширший нормативний контекст, у якому корпоративне управління центрального банку може бути оцінене як частина загальної системи належного інституційного управління. Застосування принципів ОЕСР корпоративного управління для центрального банку мають адаптаційний характер [3].

Принципи ОЕСР доцільно використовувати не як прямий кодекс корпоративного управління центрального банку, а як джерело універсальних принципів корпоративного управління, які доповнюють спеціалізовані стандарти в цій сфері, розроблені БМР та МВФ.

Тобто варто зауважити, що підходи БМР, МВФ та ОЕСР стосовно корпоративного управління центрального банку не конкурують між собою, а радше утворюють багаторівневу систему міжнародних орієнтирів в цій сфері. Відповідно для аналізу корпоративного управління центральних банків доцільно використовувати комбінований підхід: БМР – як базову спеціальну рамку, МВФ – як стандарт прозорості та підзвітності в якості умов довіри та ефективності політики, ОЕСР – як джерело загальних принципів належного корпоративного управління.

Саме синтез цих підходів дозволяє найбільш повно охопити питання визначення чіткого законодавчого мандату центрального банку, його незалежності, підзвітності перед суспільством і органами влади, прозорості прийняття рішень та побудови ефективної системи внутрішнього контролю.

Список використаних джерел:

1. Issues in the Governance of Central Banks. URL: <https://www.bis.org/publ/othp04.htm> (дата звернення: 01.03.2026)
2. The IMF's Central Bank Transparency Code. URL: <https://www.imf.org/external/datamapper/CBT/> (дата звернення: 29.03.2026)
3. G20/OECD Principles of Corporate Governance URL: https://www.oecd.org/content/dam/oecd/en/publications/reports/2023/09/g20-oecd-principles-of-corporate-governance-2023_60836fcb/ed750b30-en.pdf (дата звернення: 15.04.2026)