



# الحوكمة المستدامة: منظومة قيمية لتنمية شاملة

رائد شرف الدين - النائب الأول لحاكم مصرف لبنان

المؤتمر الدولي الواحد والعشرون لنقابة خبراء المحاسبة المجازين في لبنان  
٤ كانون الأول ٢٠١٧ | بيروت

## قائمة المحتويات

- ٢..... مقدمة
- ٢..... الحوكمة المستدامة في خدمة شمولية واستدامة النمو والتنمية
- ٤..... حوكمة السياسة النقدية في خدمة التنظيم والاستقرار
- ٥..... تجربة مصرف لبنان في الحوكمة
- ٧..... الخلاصة

## ١. مقدمة

"العقبات الأساسية التي تحول دون تعزيز النمو الاقتصادي الشامل هي في المقام الأول ذات طابع سياسي وليس بسبب الافتقار إلى الخبرة التقنية أو المعرفة بشأن ما ينبغي القيام به." "سياسة الزبائية تشوه الاقتصاد وتحول الاستثمار العام بعيداً عن القطاعات الأكثر إنتاجية. سياسياً، الجمود هو أكثر أماناً من الإصلاح." "لقد أنشأت النخب الاقتصادية ذات الارتباطات السياسية الاحتكارات باطراد، مثل ما هو الحال في قطاعات الوقود والنقل والغذاء والبناء، مما أخاف اللاعبين الصغار أو أجبرهم على الخروج."<sup>١</sup> هذه ليست سوى نماذج من محصلة دراسة أجرتها مديرية التنمية الدولية البريطانية في بعض الدول النامية والتي تُظهر، في مجملها، عمق العلاقة ما بين التحديات في كلٍّ من الحوكمة والنمو والتنمية. "العقبات ذات الطابع السياسي" و"سياسة الزبائية التي تشوه الاقتصاد" و"النخب الاقتصادية المحتكرة ذات الارتباطات السياسية"، كلها عوامل مرتبطة بأنماط السياسات المتبعة في الحكم والإدارة والتنظيم، وترخي بظلالها الثقيلة على مسيرة أي بلدٍ في إرساء دعائم النمو والتنمية بشكلٍ شاملٍ ومستدام.

في كلمتي هذه، سأتناول مفهوم الحوكمة المستدامة في خدمة شمولية واستدامة النمو والتنمية كما نراها من خلال تجربتنا. ومن ثمّ سألقي الضوء على حوكمة السياسة النقدية في خدمة التنظيم والاستقرار، كجزء حيوي من علاقة الحوكمة بالنمو والتنمية. وسأختم بعرض موجز لتجربة مصرف لبنان، كسلطة نقدية، في الحوكمة.

## ٢. الحوكمة المستدامة في خدمة شمولية واستدامة النمو والتنمية

إن التحديات المتزايدة التعقيد التي يشهدها عالمنا المعولّم ومنطقتنا الملتهبة، والتي شكّلت الأزمة المالية على الصعيد العالمي والأزمات السياسية والأمنية المتلاحقة إقليمياً ذروتها، ابتداءً من التحولات في موازين القوى الاقتصادية، مروراً بتصادم الفوارق الاجتماعية-الاقتصادية-الديمغرافية، وصولاً إلى مظاهر استنزاف الموارد وبزوغ الثورة الصناعية الرابعة، قد وضعت الحكومات تحت ضغوطٍ استثنائية. لذا، فقد فرضت هذه الضغوط على الحكومات، أكثر من أي وقتٍ مضى، ابتداءً السياسات والآليات الكفيلة بمواجهة هذه التحديات ومخاطرها.

انطلاقاً من هذا الواقع، انصبّت جهود الحكومات والمنظمات الدولية باتجاه وضع السياسات التي تخدم أهداف النمو الشمولي والمستدام<sup>١</sup> والتنمية المستدامة<sup>٢</sup> موضع التنفيذ. وتؤكد التجارب،

<sup>١</sup> النمو الاقتصادي هو الزيادة في كمية السلع والخدمات التي ينتجها اقتصاد معين في فترة زمنية معينة. النمو الشمولي هو النمو الاقتصادي الذي يوفر الفرص لجميع شرائح السكان، ويوزع أرباح الازدهار المتزايد، بشكلٍها النقدي وغير النقدي، على نحو عادل في المجتمع. النمو المستدام هو معدل نمو يمكن الحفاظ عليه دون التسبب في مشاكل اقتصادية هامة أخرى، لا سيما بالنسبة للأجيال المقبلة.

كما منطلق الاقتصاد السياسي، أن هناك علاقة طردية متبادلة بين الحوكمة من جهة وظاهرتي النمو والتنمية من جهة أخرى. فتمكين الحوكمة، من خلال تطوير آلياتها السياسية وتعزيز تطبيقاتها الإدارية وترسيخ أبعادها الاجتماعية-الثقافية-الأخلاقية، من شأنه أن يوفر الأسس التنظيمية والضوابط السلوكية للدفع باتجاه نمو شامل ومستدام للنمو والتنمية. بالمقابل، يمكن للنمو الاقتصادي، إذا ما تم توجيهه وترشيده بغرض بعث تنمية اقتصادية تقوم على الإنتاج والعدالة الاجتماعية وصيانة الأمن الاجتماعي-الاقتصادي، أن يقود مرحلة من التحول الاقتصادي التي تؤدي بحكم الضرورة إلى مأسسة منهجية متكاملة للحوكمة تطبق من خلالها آليات الإدارة الرشيدة والنظام التشاركي، وذلك لضمان شمولية واستدامة النمو والتنمية.

من هنا، تتأكد ضرورة انتهاج رؤية طويلة الأجل وتطبيق مفاهيم عصرية في مجال الحوكمة بما يتناسب مع الظروف الذاتية والموضوعية لكل دولة. وفي هذا المجال برزت آليات الحوكمة المستدامة باعتمادها على أسس ثلاث: أداء السياسات، والديمقراطية التشاركية، ومبادئ الحوكمة.<sup>ii</sup> أما الأساس الرابع الذي نراه مكتملاً لهذه العناصر وضامناً لها ومنسجماً مع ظروف الدول النامية، فهو عنصر التنمية المستقلة، الذي يحول دون أن تبقى هذه العناصر رهينة محدودية الدول النامية في مواردها وإمكاناتها الاقتصادية، وبالتالي تصبح هذه العناصر مجتزأة التطبيق ومحدودة التأثير والفعالية.

بالنظر إلى هذه الأسس الأربعة للحوكمة المستدامة، يشكّل العنصر الأول، وهو أداء السياسات، الوسيلة لتحقيق الهدف الاستراتيجي للسياسة العامة، وهو تعزيز التنمية المستدامة فضلاً عن إدماج المواطنين اجتماعياً واقتصادياً، عن طريق سعي الحكومات لتنمية الظروف الاجتماعية والاقتصادية والبيئية التي تولد الرفاه والتمكين. وتتكامل في هذا الإطار كل من السياسات الاقتصادية التي تضوي تحتها المالية العامة والسياسة الضريبية والسياسة النقدية وسوق العمل والموازنة العامة واقتصاد المعرفة ومجال البحث والتطوير والنظام المالي وقوانين المنافسة العادلة، والسياسات الاجتماعية التي تحتوي على النظام التربوي وشبكة الأمان الاجتماعي والعدالة الاجتماعية ونظام البنية التحتية، والسياسات البيئية التي تتعلق بأنظمة الطاقة والمياه والبيئة بشكل عام.<sup>iii</sup>

يتضمن العنصر الثاني، أي الديمقراطية التشاركية، آليات تداول السلطة والتعبير عن الإرادة الشعبية والوصول إلى المعلومات والحريات العامة والحقوق المدنية وسيادة القانون.<sup>iv</sup> ومن شأن الديمقراطية التشاركية أن تطلق طاقات المجتمع وتؤسس علاقة المواطنة وتكافح مظاهر الفساد وتضيق الرأسمال البشري والاجتماعي،<sup>v</sup> مما يعزز الثقة الاجتماعية وقيمها في تشجيع الناس على استثمار أنفسهم ضمن مجموعات ومؤسسات جامعة وسلطات جماعية،<sup>vi</sup> وهذا يؤدي إلى إقامة

<sup>ii</sup> التنمية الاقتصادية هي العملية التي تقوم بها دولة معينة لتحسين الرفاه الاقتصادي والسياسي والاجتماعي لشعبها. التنمية المستدامة هي عملية تنمية تطل كل من الأرض والمدن والمجتمعات وكذلك الأعمال التجارية، بشرط ان تلبى احتياجات الحاضر دون المساس بقدرة الأجيال القادمة على تلبية حاجاتها.

"شراكات اجتماعية" مسؤولة كالمؤسسات النقابية واتحادات الأعمال في نطاق نظام اقتصادي حر، كما هي الحال في عددٍ من الاقتصاديات الأوروبية الغربية المتقدمة.<sup>vii</sup>

العنصر الثالث يتناول مفهوم الحوكمة ومبادئها، ويعتمد على مدى فعالية الإجراءات المؤسسية في تعزيز قدرة القطاع العام على العمل من حيث آليات تطبيق مبادئ الحوكمة الإصلاحيّة ونشرها (القدرة التنفيذية)، وكذلك مدى تمتع المواطنين والمنظمات غير الحكومية والمنظمات الأخرى بالكفاءة التشاركية في مساءلة الحكومة (المساءلة التنفيذية).<sup>viii</sup>

أما العنصر الرابع، وهو التنمية المستقلة، فيقوم على عدة ركائز، من أهمها: أولاً، تزويد الاقتصاد بأكبر قدرٍ من قوة الدفع الذاتي، وتمكينه من مواجهة الصدمات الخارجية، عن طريق تعزيز الاقتصاد الإنتاجي، وتخفيض الخلل في ميزان المدفوعات، والسعي للتنوع الاقتصادي، وحصص حجم الدين العام الخارجي. ثانياً، تحصين الرساميل الوطنية، بشرياً من خلال بناء منظومة تعليمية ومعرفية متطورة، ومادياً من خلال تحقيق مستويات عالية من المدّخرات والاستثمارات الوطنية وتراكم رأس المال. ثالثاً، اعتماد استراتيجية تنمية وطنية تقوم على رؤية راسخة للدولة ومؤسساتها، وتنتهج أسلوب التخطيط والتطبيق الممنهج للنهوض بالقدرات العلمية والتقنية وتأمين متطلبات التصنيع. ويأتي هذا في إطار شراكة ما بين القطاعين العام والخاص كما والمجتمعين الأهلي والمدني، إضافةً إلى الانفتاح على المؤسسات الدولية والتجارب الرائدة عالمياً. رابعاً، الحرص على عدالة توزيع الدخل والثروة، مما يساهم في تقوية تماسك النسيج الاجتماعي وما يتولّد عنه من تضامن وتكافل وزيادة في النمو الاقتصادي. خامساً، انتهاج سياسة الانفتاح الإيجابي على الاقتصاد العالمي ومؤسساته، مع الحرص على بناء الطاقات الإنتاجية الوطنية بمزايا تنافسية. هذا بالإضافة إلى تحقيق التكامل الاقتصادي مع المحيط الحيوي، والتعاون مع الشركاء الاقتصاديين الخارجيين.<sup>ix</sup>

### III. حوكمة السياسة النقدية في خدمة التنظيم والاستقرار

إن الرؤية التقليدية حول الحوكمة في المصارف المركزية وسياساتها النقدية ترتكز إلى عدة عناصر:

أولاً، تستند حوكمة المصارف المركزية في فلسفتها على ثلاثية الاستقلالية والشفافية والمساءلة. فالاستقلالية تضمن تنفيذ السياسة النقدية بمنأى عن الضغوط السياسية القصيرة الأجل والتأثير المصلحي لقطاعي الأعمال والصناعة، بحيث تطبّق هذه الاستقلالية في إطارٍ من التعاون والتنسيق الوثيق مع مختلف المؤسسات الحكومية وغير الحكومية.<sup>x</sup> أما آليات المساءلة الديمقراطية، فهي مطلوبة من أجل إضفاء الشرعية على موقع المصرف المركزي في إطار نظام دستوري. وتشكل الشفافية وسيلة لتلبية أهداف الانفتاح والمساءلة ونشر تطبيقات السياسة النقدية، في إطار الحرص على حماية المستهلك المالي وبناء الثقافة والسلوكيات المالية بشكلٍ توعوي وهادف.<sup>xi</sup>

ثانياً، ينبغي أن تتوفر للمصرف المركزي القدرة على التحكم بميزانيته العمومية في سبيل تنفيذ سياسة نقدية ناجحة ومستقلة. فكلما ازدادت مسؤولية المصرف المركزي في اتخاذ إجراءات طارئة لدعم الاستقرار المالي، كلما ازدادت حاجة المركزي لقدرة أكبر على تحمل المخاطر.<sup>xii</sup>

ثالثاً، ينبغي على المصارف المركزية أن تلعب دوراً ريادياً وقيادياً، وليس متخلفاً وتابعاً، في القطاعين المالي والمصرفي، بحيث تشكل قدوةً ونموذجاً يحتذى به من خلال تعزيز التوصيات الدولية لأفضل الممارسات وتنفيذ مبادئ حوكمة متينة.<sup>xiii</sup> من هنا، تركز الحوكمة على شقّ تنظيمي خارجي يُعنى بتأمين الاستقرار في القطاعين المصرفي والمالي من جهة، وشقّ آخر يتعلّق بالتنظيم الداخلي ويشمل تطبيق مبادئ الإدارة الرشيدة من خلال فعالية إدارة حاكمية المصرف (لجنة التدقيق)، ووظيفة التدقيق الداخلي والخارجي لحساباته بالاستناد إلى المعايير الدولية، والوظائف العامة للإدارة المالية وإدارة المخاطر التي تهدد الموارد العامة.<sup>xiv</sup>

لقد أدت الأزمة المالية العالمية إلى تغيير جوهر في الرؤية تجاه الدور التقليدي للمصارف المركزية. وتمحور هذا الارتقاء بدور هذه المصارف في منع الأزمات المالية وإدارتها وإيجاد الحلول لها. في مواجهة هذا الواقع الجديد، أصبح لزاماً على السلطة النقدية أن تلعب أدواراً غير تقليدية وأكثر قوةً وتأثيراً وتعقيداً لمواجهة التحديات الاستراتيجية، من حيث الحوكمة والتنظيم وإدارة المخاطر، بهدف الحفاظ على الاستقرار المالي. وقد نتج عن هذا كله تعديل جوهر في النظرة حول التفاعل بين التنظيم المالي والسياسة النقدية بعد أن كان ينظر إلى كل من السياستين بمعزل عن الأخرى.<sup>xv</sup> وهنا يكمن تحدّي الربط بين التنظيم المالي والسياسة النقدية وحسن استخدامهما باتزان، بحيث يخدم كلٌّ منهما الآخر. إذ أصبح من الضروري إيجاد التوازن الدقيق بين الهدف الأساسي للسياسة النقدية من جهة، وهو ثبات الأسعار والاستقرار النقدي، وتأمين صمود النظام المالي برمته عن طريق تطبيق الرقابة التحوطية الكلية (Macro-Prudential Supervision) وسياسات التيسير الكمي التي رافقتها من جهة أخرى. والرقابة التحوطية الكلية تعمل بوظيفتين تعكسان بعضهما: حماية النظام المالي من الإقتصاد، وحماية الإقتصاد من النظام المالي. أي حماية النظام المالي من التذبذب الذي قد يتأتى من ممارسات السياسة النقدية في صيانة استقرار الأسعار من جهة، وحماية الإقتصاد من تجاوزات النظام المالي من جهة أخرى.<sup>xvi</sup> كذلك أدى التوسع في نطاق وحجم عمليات المصارف المركزية إلى زيادة تعرضها للمخاطر، وأهم هذه المخاطر هي مخاطر السمعة وغيرها من مخاطر السوق والائتمان.<sup>xvii</sup>

#### ١٧. تجربة مصرف لبنان في الحوكمة

أثبتت السياسة النقدية لمصرف لبنان أنها كانت دوماً أمينةً في تبني عناصر الحوكمة المستدامة الأربع الآتفة الذكر، من خلال الدقة في تطبيق السياسات كمؤسسة عريقة وجزءٍ من منظومةٍ دستوريةٍ ديمقراطية، تلتزم بمبادئ الحوكمة، وتمارس سلطتها وتسخر إمكانياتها المتاحة بما ينسجم مع ركائز التنمية المستقلة. لذا، فقد كان مصرف لبنان سباقاً في انتهاج سياسةٍ نقديةٍ

تجمع ما بين كل من الحوكمة التي تبعث الثقة والاستدامة التي تولّد الاستقرار. يمارس مصرف لبنان صلاحياته كسلطة نقدية برؤية تنموية شاملة ومستدامة ومستقلة، واضعاً نصب عينيه تجاوز التحديات التي تفرضها الأزمات المستدامة التي يشهدها النظام المالي العالمي وسط تداعيات أزمته العالمية، وتعاني منها منطقتنا بإرهاصاتها المفصلية على المستويين السياسي والاقتصادي، ويعايشها وطننا عبر تعثر مؤسساته وأعباء اقتصاده الذي يعاني تراجعاً في الطلب الخارجي. لذلك، تبرز الأهمية الاستراتيجية للدور الحيوي الذي يلعبه مصرف لبنان في انتهاج سياسة نقدية تقوم على مبادرات وهندسات تجمع ما بين صيانة الاقتصاد، وتثبيت الاستقرار النقدي والمالي، وتعزيز الحوكمة، وانتهاج الحداثة، وتشجيع المعرفة والإبداع، وتنمية المجتمع..

نعرض فيما يلي ملخصاً عن بعض المبادرات التي قام بها مصرف لبنان على صعيد تعميم وتطبيق مبادئ الحوكمة والإدارة الرشيدة وإدارة المخاطر:

أولاً، في إطار إدارة المخاطر وحماية القطاعين المصرفي والمالي من مخاطر النشاطات الجرمية والجرائم الإلكترونية والخلل الوظيفي، قام مصرف لبنان بتطوير نظام مصرفي موثوق يتميز بتقيده الصارم بالمعايير والمواصفات الدولية للعمل المصرفي، فسعى إلى تطبيق المعايير الدولية الخاصة بمكافحة تبييض الأموال وتمويل الإرهاب وحركة الأموال عبر الحدود ومكافحة التهرب الضريبي وتوفير الملاءة المصرفية (بازل ٣). كما اتخذ مصرف لبنان كل التدابير اللازمة، وأصدر التعاميم المطلوبة لمواجهة المخاطر الخارجية، بما يحفظ سمعة لبنان ويمكّنه من التعامل مع العقوبات الدولية المستجدة ويمنع الأموال غير الشرعية من الدخول إلى السوق المحلية. في هذا المجال، ألزم المركزي المصارف بإنشاء لجان المخاطر للإشراف على حسن تطبيق أسس إدارة المخاطر لدى المصرف وجميع الوحدات التابعة له في لبنان والخارج. كذلك أصدر تعميماً يتناول السياسات والإجراءات المطلوبة من المصارف للوقاية من الأفعال الجرمية الإلكترونية بشكل عام، وتلك ذات الطابع المالي بشكل خاص.

ثانياً، في ما يتعلق بتطبيق مبادئ الإدارة الرشيدة، قام مصرف لبنان بإصدار تعميم أساسي في العام ٢٠٠٠ يتعلق بالرقابة الداخلية لدى المصارف، مشدداً على التزام مبدأ الشفافية. وفي العام ٢٠٠٦، أصدر مصرف لبنان تعميماً يتعلق بالإدارة المصرفية الرشيدة حيث فرض على أعضاء مجلس الإدارة لدى كل مصرف أن يتمتعوا بالجدارة لإشغال مراكزهم. كما أصدر في العام ٢٠٠٨ تعميماً ينص على إنشاء "لجنة تدقيق" تشرف على عمليات الرقابة الداخلية. وتشرف "وحدة الإدارة الرشيدة" في مصرف لبنان على حسن تطبيق مبادئ الإدارة الرشيدة في القطاع المصرفي. وفي أعقاب الأزمة المالية العالمية، قام مصرف لبنان في العام ٢٠١١ بإدخال جملة من التعديلات الجديدة المتعلقة بزيادة الشفافية وتفعيل الإدارة الحكيمة والتحكم بالمخاطر لدى القطاع المصرفي اللبناني، ملزماً المصارف بإعداد دليل للإدارة المصرفية الرشيدة.

ثالثاً، في إطار الضبط والتدقيق الداخليين لدى المصارف والمؤسسات المالية، أصدر مصرف لبنان تعليماته للمصارف بوضع إطار للضبط الداخلي يكون ملائماً لحجم المصرف أو المؤسسة

المالية ولطبيعة المخاطر التي يواجهها أو يمكن أن يواجهها أي منهما، والعمل على تحديثه عند الحاجة. كما ألزم المصارف والمؤسسات المالية أن تنشئ "وحدة تدقيق داخلي" مهمتها الإشراف على عمل المصرف أو المؤسسة المالية، إضافة الى مراجعة كفاية وفاعلية عمل "وحدة التحقق" لجهة مكافحة تبييض الأموال وتمويل الإرهاب.

رابعاً، من ناحية تفعيل الكفاءة والفعالية المهنية، فرض مصرف لبنان على المصارف اللبنانية تعزيز مجالس إدارتها بأعضاء غير تنفيذيين وأعضاء مستقلين. كما أوجب إنشاء "لجنة تدقيق" تكون مهمتها الإشراف على أعمال الضبط الداخلي و"وحدة التدقيق الداخلي"، بالإضافة الى دور هذه اللجنة في تعيين ومتابعة أعمال مفوضي المراقبة. كذلك فرض مصرف لبنان على مجلس إدارة كل مصرف إقرار خطة موثقة للتعاقد الوظيفي لرئيس وأعضاء مجالس الإدارة يتم على أساسها اقتراح رئيس وأعضاء مجلس الإدارة الجدد على الجمعية العمومية عند انتهاء الولاية أو شغور المنصب. وركز مصرف لبنان أيضاً على ضرورة إدراج الثقافة المالية في الإدارة الرشيدة للمصارف بهدف بناء كوادر بشرية مواكبة للثقافة المالية الحديثة، حيث قام بتحديد الأطر والمؤهلات العلمية والتقنية والأخلاقية الواجب توفرها لدى الأشخاص المولجين بممارسة بعض المهام في القطاعين المصرفي والمالي، واشترط المركزي لبعض الأعمال المصرفية الحصول على شهادات معترف بها عالمياً، كما قام بتطوير عدة شهادات مصرفية ومالية. إضافةً إلى ذلك، أصدر المركزي توجيهاته بوجوب خضوع رؤساء وأعضاء مجالس الإدارة لدورات تدريبية معمقة في مجال الحوكمة.

خامساً، في ما يخص حماية المستهلك المالي، قام مصرف لبنان بإنشاء "وحدة حماية المستهلك"، والتي تقوم بمتابعة فعالية الأنظمة والتجهيزات والرأس المال البشري لدى المصارف، ما يكفل تأمين التعاطي الشفاف والعاقل مع الزبائن ويحسن سمعة القطاع المصرفي اللبناني. كما ألزم المركزي المصارف العمل على تثقيف العملاء وتوعيتهم وحماية حقوقهم.

سادساً، في مجال الحداثة، تعمل هيئة الأسواق المالية على مشروع تنظيم الأعمال المصرفية الإلكترونية بهدف توفير منصة آمنة لتقديم الخدمات الإلكترونية في القطاع المالي اللبناني، بما ينسجم مع القواعد والمعايير الدولية. كما دأب المركزي على تعزيز سلامة وكفاءة نظام الدفع المتعدد العملات في لبنان.

سابعاً، فرض المركزي على المصارف تطبيق المعايير الدولية للتقارير المالية رقم ٩ (International Financial Reporting Standard-IFRS 9).

## ٧. الخلاصة

في الخلاصة، إن علاقة الحوكمة بالاستدامة والنمو إنما هي علاقة تمثل أبعاداً متجذرة في التاريخ الإنساني. إذ إنها تماثل علاقة النواميس الإنسانية والعقود الاجتماعية والشرائع الدينية بدورات حياة الأمم وتقلبات مصالحتها الاقتصادية وتطور مواردها الطبيعية. بتعبير أدق، إن علاقة

الحكومة بالاستدامة والنمو توازي علاقة المنظومات القيمة للأمر بطاقتها الإنتاجية. ومن البديهي أن أي نظامٍ يحتاج إلى طاقةٍ لاختباره وتجسيد أهدافه الإنسانية، كما أن أي طاقةٍ يلزمها نظامٌ لترشيدها وتطوير أدائها.

وهذا ما ينطبق على السياسة النقدية كذلك، حيث يجب على السلطة النقدية مراعاة توازن دقيق. فمن جهة، عليها الحفاظ على مصداقية الالتزام بالمصالح الوطنية الاقتصادية-النقدية العليا والتقيّد بالدور المنوط بها دستورياً كسلطةٍ تنظيمية، وهذا هو البعد النظامي. ومن جهةٍ أخرى، يُلقى على عاتق هذه السلطة مسؤولية المشاركة الفاعلة في التصدي للأزمات الاقتصادية الطارئة والقيام بما يلزم لصيانة الأمن الاقتصادي-النقدي-المالي كسلطةٍ تتمتع بحيزٍ من الاستقلالية، وهنا يكمن البعد الطاقوي.

وشكراً.



- <https://www.weforum.org/agenda/2015/11/what-is-the-relationship-between-governance-and-economic-growth> <sup>i</sup>
- <http://www.sgi-network.org/2017/About> <sup>ii</sup>
- <http://www.sgi-network.org/2017/About> <sup>iii</sup>
- <http://www.sgi-network.org/2017/About> <sup>iv</sup>
- <sup>v</sup> المشروع النهضوي العربي: نداء المستقبل، ٢٠١١. مركز دراسات الوحدة العربية، بيروت.
- <sup>vi</sup> Tyler, T., 2001. Why Do People Rely on Others? Social Identity and Social Aspects of Trust. In: C. Kook, ed. 2001. Trust in Society. Russell Sage Foundation, New York, 2001.
- <sup>vii</sup> اقتصاد السوق الاجتماعي في العمل الدولي لمؤسسة كونراد أديناور، ٢٠٠٨. مؤسسة كونراد أديناور – البرنامج الإقليمي للشرق الأدنى والمتوسط.
- <http://www.sgi-network.org/2017/About> <sup>viii</sup>
- <sup>ix</sup> شرف الدين ر. وبركات و.، ٢٠١٧. السياسة النقدية وتلازم التنمية المستقلة والمستدامة. مكتبة الاسكندرية، الاسكندرية، جمهورية مصر العربية.
- <sup>x</sup> Central Bank Governance and Financial Stability. Bank for International Settlements. May 2011.
- <sup>xi</sup> Dr. Fabian Amttenbrink, 2004. The Three Pillars of Central Bank Governance - Towards a Model Central Bank: Law or a Code of Good Governance?
- <sup>xii</sup> Central Bank Governance and Financial Stability. Bank for International Settlements. May 2011.
- <sup>xiii</sup> Perry, R. Central Bank Corporate Governance, Financial Management, and Transparency. Reserve Bank of New Zealand Bulletin, Volume 64 No. 1. March, 2001.
- <sup>xiv</sup> Key Challenges Facing Central Banks: Adapting to a New Era, 2011. Delloite.
- <sup>xv</sup> المفوضية الأوروبية، ٢٠١٤. Financial Crisis: Causes, Policy Responses, Future Challenges. بروكسل، ٢٠١٤.
- <sup>xvi</sup> وولف، م.، ٢٠١٤. The Shifts and the Shocks. نيو يورك، ٢٠١٤.
- <sup>xvii</sup> Key Challenges Facing Central Banks: Adapting to a New Era, 2011. Delloite.