



جمعية البنوك في الأردن  
ASSOCIATION OF BANKS IN JORDAN



# تقرير الاستدامة للقطاع المصرفي في الأردن

دراسة قامت بها سكيما عام ٢٠١٦



2016

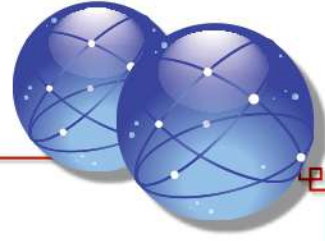
تصميم وإشراف فني وطباعة

  
*Control*

Design and Printing Services

Tel: 07 88 620 228

e-mail: control\_est@hotmail.com



## رؤيتنا

المحافظة على دورنا الريادي بكوننا من أكفأ جمعيات البنوك في المنطقة من حيث تقديم الخدمات للبنوك الأعضاء لدعم قدراتها وتمكينها من تعظيم مساهماتها في تحقيق التنمية المستدامة في المملكة.



## رسالتنا

نسعى إلى الارتقاء بالعمل المصرفي والنهوض به، وذلك من خلال رعاية مصالح البنوك الأعضاء، وتحقيق أعلى درجات التنسيق فيما بينهم ومع الشركاء الآخرين، وتطوير أساليب أداء الخدمات المصرفية، وتحديثها، وترسيخ مفاهيم العمل المصرفي وأعرافه، وإتباع نظم وإجراءات موحدة لهذه الغاية.



## قيمنا

- **العمل المشترك** : نعمل مع الأعضاء بروح الفريق الواحد بما فيه من خدمة للمجتمع والاقتصاد الوطني.
- **التطور والحدثة** : نسعى لتطوير أساليب أداء الخدمات المصرفية وفقاً لأفضل الممارسات العالمية.
- **الابتكار والتميز** : نعمل على تطوير الأفكار الخلاقة بما يخدم الأعضاء ويضفي على خدماتهم طابع الجودة والتميز.
- **النزاهة والشفافية** : نقل المعرفة وتبادل المعلومات وفق أعلى درجات النزاهة والشفافية.
- **المهنية** : نمارس عملنا باحترافية عالية وتغطية شاملة وإحاطة تامة لكل ما يحدث في البيئة المصرفية الأردنية والعربية والعالمية.
- **المصداقية** : نتبع نهج الدقة والموثوقية ونتحرى عن مصادر معلوماتنا بدقة عالية.
- **الاستمرارية في التعلم والتدريب** : نعمل على الارتقاء بالمستوى العلمي والعملي ومواكبة كل ما هو جديد في المجالات المصرفية والمالية لكافة العاملين في الجهاز المصرفي الأردني.

## قائمة المحتويات

رقم الصفحة	العنوان
٤	١. الملخص التنفيذي
٨	٢. خلفية
١١	٣. جهود الاستدامة لجمعية البنوك في الاردن
١٤	٤. رؤية مستدامة
١٧	٥. جهود الاستدامة في القطاع المصرفي
٣٦	٦. الأهمية النسبية في القطاع المصرفي
٤١	٧. إفصاحات الأهمية النسبية
٤٤	٨. تقييم التأثير
٤٨	٩. التوصيات
٥٣	١٠. الخاتمة
٥٤	الملحق أ - الاستبانة
٦٤	الملحق ب - تعريفات مختلفة للاستدامة من الاستبانة
٦٦	الملحق ج - تفاصيل مظاهر الأهمية النسبية
٧٢	المراجع

## قائمة الجداول

رقم الصفحة	الجدول
٨	الجدول ١ : البنوك المرخصة في الأردن
٩	الجدول ٢ : قائمة البنوك المشاركة في الاستبانة
١٠	الجدول ٣ : تقارير المرجعيات
١١	الجدول ٤ : تعريف الاستدامة
١٣	الجدول ٥ : البنوك التجارية في الأردن
١٣	الجدول ٦ : البنوك الأجنبية
١٤	الجدول ٧ : البنوك الإسلامية الأردنية
١٤	الجدول ٨ : البنوك الإسلامية الأجنبية
١٦	الجدول ٩ : إطار مقارنة التنمية المستدامة والقطاع المالي
٣٣	الجدول ١٠ : القضايا الاجتماعية التي تهم القطاع المصرفي
٣٤	الجدول ١١ : نتائج مشاركة الشركاء المعنيين
٤٥	الجدول ١٢ : أداء البنوك الأردنية مقارنة بمبادئ التنمية المستدامة
٤٦	الجدول ١٣ : أداء البنوك الأردنية و١٢ بنك أوروبي مقارنة بمبادئ التنمية المستدامة

## قائمة الاشكال

رقم الصفحة	الشكل
٨	الشكل ١ : البنوك المرخصة في الأردن
٩	الشكل ٢ : البنوك المشارك في الاستبانة
١٤	الشكل ٣ : اقتباسات البنك المركزي
١٧	الشكل ٤ : كيف تشجع البنوك عملائها على الاستدامة
١٨	الشكل ٥ : الأسباب الرئيسية لاهتمام البنوك بالقضايا البيئية والاجتماعية
١٩	الشكل ٦ : المخاطر الاجتماعية والبيئية الرئيسية التي حددتها المؤسسات المالية
٢٠	الشكل ٧ : فوائد الاهتمام بالقضايا البيئية والاجتماعية
٢٢	الشكل ٨ : أنواع استراتيجيات الاستدامة في بنوك أوروبية مختارة
٢٣	الشكل ٩ : المخاطر الاجتماعية والبيئية في القطاع المصرفي
٢٣	الشكل ١٠ : المخاطر المرتبطة بعمليات الإقراض عند البنوك
٢٤	الشكل ١١ : المخاطر الاجتماعية والبيئية الرئيسية الخاصة للشركات الصغيرة والمتوسطة
٢٥	الشكل ١٢ : توقعات المستهلك من الأعمال التجارية
٢٦	الشكل ١٣ : تكامل الأهداف المستدامة
٢٧	الشكل ١٤ : استراتيجية خلق قيمة مضافة على المدى الطويل من خلال العمليات المصرفية المستدامة
٢٩	الشكل ١٥ : نسبة البنوك التي تملك أهداف استدامة
٣٠	الشكل ١٦ : شخص أو وحدة مسؤولة عن جهود الاستدامة
٣١	الشكل ١٧ : مقارنة بين أطر الاستدامة المختلفة
٣٢	الشكل ١٨ : الإفصاح عن الاستدامة في الأردن
٣٤	الشكل ١٩ : شعور المستهلك حيال التغذية الراجعة
٣٥	الشكل ٢٠ : دوافع الاستثمار في الاستدامة
٣٨	الشكل ٢١ : جوانب الأهمية النسبية للقطاع المصرفي في الأردن
٤٣	الشكل ٢٢ : انطباعات المستهلكين عن شفافية التواصل المؤسسي
٤٧	الشكل ٢٣ : التكتلات الضئولية للبنوك الأردنية
٤٩	الشكل ٢٤ : مستويات تواؤم استراتيجيات الاستدامة مع الاستراتيجيات المؤسسية
٥١	الشكل ٢٥ : الاشراف على مستهدفات الاستدامة

## ١ - الملخص التنفيذي

لقد طلب من سكيما في عام ٢٠١٦ العمل على تقييم الاستدامة في القطاع المصرفي في الأردن من خلال مراجعة تقارير الاستدامة للبنوك المرخصة في الأردن.

يشمل هذا التقرير بعض المعلومات عن الاستدامة إلا أن هدفه الرئيس هو مراجعة أنشطة الاستدامة الكلية للبنوك، وقد تم ذلك من خلال استبانة تم توزيعها على البنوك إضافة لمراجعة المعلومات المعلنة من البنوك وخصوصاً التقارير المالية وتقارير الاستدامة.

يحتوي هذا التقرير وملخصه التنفيذي على معلومات هامة أيضاً بهدف تقديم تصوراً عاماً لبعض النتائج التي تم التوصل إليها، إلا أنه يجب النظر إليها كوحدة متكاملة مع كامل النتائج الأخرى في التقرير.

أ. مقدمة

يعد القطاع المصرفي لبنة أساسية في استقرار أي اقتصاد ونموه وتطوره، ولا يختلف الأمر في القطاع المصرفي في الأردن حيث يسهم بشكل فعال في دفع الاقتصاد الأردني إلى الأمام ويعمل على تشكيله وصياغة الفرص الاستثمارية له لا سيما إذا أخذنا بعين الاعتبار البيئة الحالية لمنطقة الشرق الأوسط وظروفها.

يعتبر القطاع المصرفي من أكثر القطاعات تأثيراً في الاقتصاد الأردني حيث أسهم بنحو ١٨٪ من الناتج الإجمالي المحلي في عام ٢٠١٥، كما أن الأصول الإجمالية للقطاع نمت بشكل مطرد ولافت منذ بدايات العقد الماضي بسبب سياسات البنك المركزي الأردني والتي سهلت إجراءات دخول البنوك الأجنبية إلى السوق الأردني.

ويهدف هذا التقرير الذي تم وضعه بناءً على طلب من جمعية البنوك في الأردن إلى تحليل وتلخيص ممارسات الاستدامة التي تسهم في استقرار القطاع المصرفي الأردني، إضافة إلى مراجعة شاملة للتحديات التي تواجهه والنجاحات التي حققها والتوصيات التي تضمن تطويره.

ب. النجاحات

على الرغم من وجود اختلافات عديدة بين ممارسات الاستدامة في القطاع المصرفي الأردني وبين الأنماط العالمية إلا أنه تم تحقيق نجاحات في عمليات تطوير هذه الممارسات.

وقد تم تضمين هذا التقرير الكثير من البيانات التي تظهر ما تم تحسينه في ممارسات الاستدامة مثل تعريف الاستدامة بشكل أفضل، وتطبيق استراتيجيات أقوى لتعزيز الاستدامة، وتحديد أهداف الاستدامة بشكل أوضح، وزيادة في التقارير غير المالية، وتوسيع نطاق الممارسات وتحسين نوعيتها، والمزيد من عمليات تحليل الاستثمارات ذات العلاقة بالاستدامة. وعلى الرغم من كل ما تقدم، إلا أن القطاع المصرفي لا يزال أمامه الكثير لتحقيقه.

ج. التحديات

قد يحسب للقطاع المصرفي التحسن في توجهه إلى استخدام الاستدامة كأداة إبداعية لخلق منتجات وخدمات جديدة وجذب شرائح جديدة من المجتمع، إلا أن الاستدامة لا تزال تعتبر بشكل واسع ممارسة خيرية أكثر منها ممارسة أساسية ذات قيمة مضافة في ممارسات مؤسسات القطاع المصرفي.

«إن التنمية المستدامة دائرة خيره: فهي تخلق الاستقرار والنمو الاقتصاديين، وتستفيد منهما. والبَدْء في هذه الدائرة يتطلب تعاوناً دولياً وخيارات عادة ما تكون قاسية... ولا بد لنا كدولة نامية أن نختار حوكمة صائبة وإجراءات اقتصادية سليمة. هذا بدوره يؤدي إلى نشوء إطار تنموي عالمي يقوم على مبدأ الشراكة بين الدول.»

الملك عبدالله الثاني في خطابه  
لمبادرة كلنتون العالمية عام ٢٠٠٦

ولهذا فإن عملية تحول الاستدامة من ممارسة خيرية إلى ممارسة استراتيجية تعتبر من أهم التحديات التي تواجه الكثير من المؤسسات في كل القطاعات الاقتصادية.

وقد تم التطرق لبعض أسباب هذه التحديات الراهنة في سياق هذا التقرير حيث تم التوضيح بأن القطاع:

- لا يزال يعمل بشكل كبير وفق أهداف أحادية الأبعاد تتمثل في التركيز على تحقيق الأرباح أو التنوع في تحقيقها.

- لا يزال يركز على الأهداف قصيرة الأجل بدلاً من الاهتمام أيضاً بتحقيق أهداف على مدى أطول.

ومما لا شك فيه بأن التغلب على هذه التحديات يتطلب تغييراً في النظرة والتوجهات التي تحكم الممارسات التي تتم من خلالها إدارة الأعمال التجارية مما سيخلق الكثير من الفرص الجديدة في حال نجاح هذا التغيير.

#### د. التوصيات

يقدم هذا التقرير، والذي يمكن أن يكون أداة ذات نظرة مستقبلية، العديد من التوصيات التي يمكن للقطاع المصرفي الأخذ بها والتي يمكن تلخيصها على النحو الآتي:

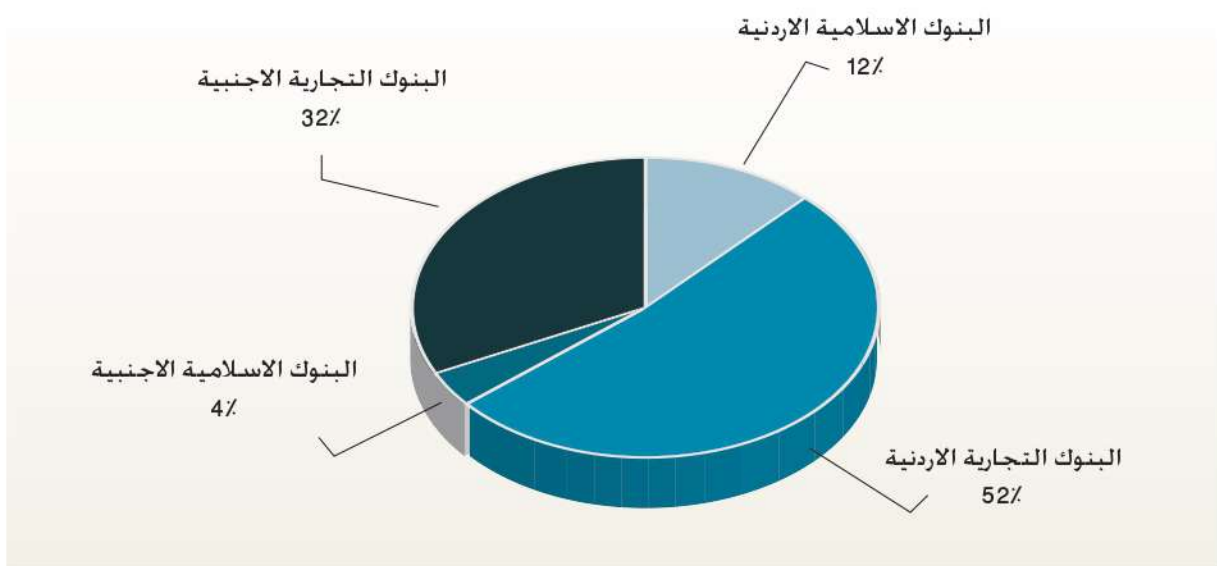
- زيادة التزام ووعي القطاع المصرفي.
- تحسين ممارسات الاستدامة في البنوك.
- وضع استراتيجية عامة ومتكاملة للتنمية المستدامة في القطاع المصرفي.
- زيادة الشفافية وعمليات تقديم التقارير الخاصة بالأداء غير المالي.

## ٢ - خلفية

تم استخدام المعلومات العامة المتوفرة في تقارير الاستدامة أو التقارير السنوية للبنوك لصياغة هذا التقرير، إضافة لاستخدام استبانة إلكترونية طلب من كافة البنوك المشاركة بها. إلا أن الردود على هذه الإستبانة لم يتم التحقق منها بشكل مستقل (نسخة الاستبانة في الملحق أ)

هناك ٢٥ بنكاً مرخصاً للعمل في الأردن حالياً، منها ثلاثة عشر بنكاً تجارياً وثلاثة بنوك إسلامية وتسعة بنوك أجنبية منها بنك واحد إسلامي.

الشكل ١ : البنوك المرخصة في الأردن ٢٠١٥



المصدر : جمعية البنوك في الاردن

الجدول ١ : البنوك المرخصة في الأردن

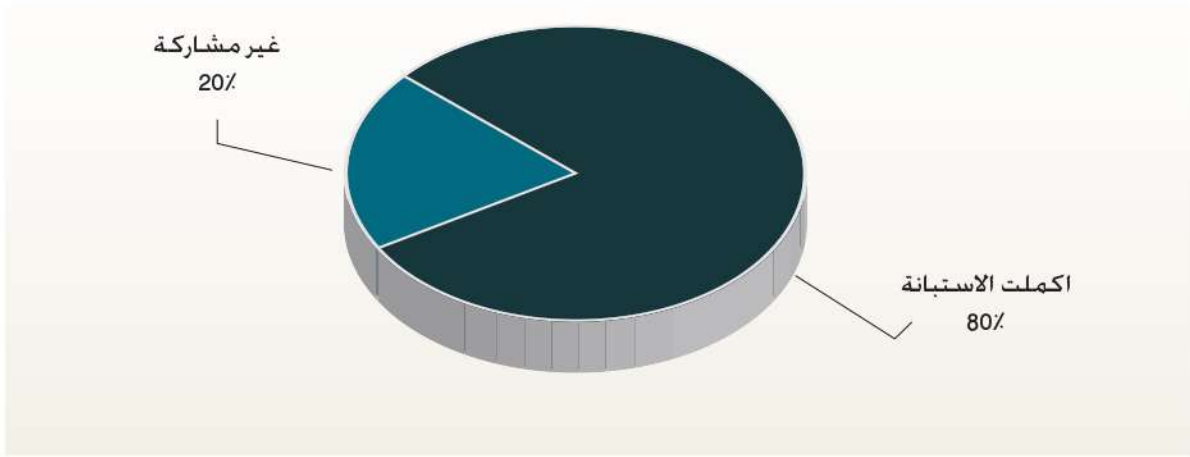
عدد البنوك في الأردن وفروعها					
2015	2014	2013	2012	2011	
25	25	26	26	26	عدد البنوك المرخصة العاملة في الأردن
16	16	16	16	16	البنوك الأردنية (ومنها):
3	3	3	3	3	بنوك إسلامية
9	9	10	10	10	البنوك الأجنبية (ومنها):
1	1	1	1	1	بنوك إسلامية
786*	770	742	722	702	عدد الفروع العاملة في الأردن (متضمنة الإمارات العامة)
180	154	172	164	165	عدد الفروع خارج الأردن
12.2	11.4	10.9	10.3	10.0	نسبة عدد السكان لعدد الفروع (لكل ألف نسمة)

المصدر : جمعية البنوك في الاردن



لقد تم تعبئة الإستبانة الإلكترونية من قبل ٢٠ بنك فقط وهو ما نسبته ٨٠٪ من القطاع المصرفي العامل في الأردن (أنظر الشكل ٢)

الشكل ٢: البنوك المشارك في الاستبانة



المصدر: الاستبانة الإلكترونية سكيما

ونود أن نغتنم هذه المناسبة لنشكر كافة البنوك التي شاركت في الاستبانة والمبينة في الجدول رقم (٢):

الجدول ٢: البنوك المشارك في الاستبانة

البنك العربي
البنك الأهلي الأردني
بنك القاهرة عمان
بنك الأردن
بنك الإسكان للتجارة والتمويل
البنك التجاري الأردني
البنك الأردني الكويتي
البنك الإسلامي الأردني
البنك الاستثماري
بنك ABC
بنك سوسيتيه جنرال / الأردن
بنك المال الأردني
البنك العربي الإسلامي الدولي
بنك الأردن دبي الإسلامي
البنك العقاري المصري العربي
بنك ستاندرد تشارترد / الأردن
بنك عودة / الأردن
بنك الكويت الوطني / الأردن
بنك لبنان والمهجر / الأردن
مصرف الراجحي / الأردن

## أ- المنهجية

تتلخص المنهجية التي تم اتباعها في هذا التقرير بالآتي:

١. مراجعة التقارير السنوية لكافة البنوك.
٢. مراجعة تقارير الاستدامة (إن وجدت) لكافة البنوك.
٣. تحضير استبانة إلكترونية وتوزيعها على البنوك ومراجعة ردود البنوك عليها.
٤. مراجعة الاتجاهات العالمية للاستدامة بشكل عام وللقطاع المصرفي بشكل خاص.
٥. مراجعة الأبحاث الإقليمية التي تناولت قضية الاستدامة في القطاع المصرفي.

تم تقييم البيانات التي تم استلامها بعد مراجعتها ومقارنتها بالبيانات السابقة المتوفرة للوقوف على مدى التغيير فيها وفهم الاتجاهات الحالية بشكل أفضل. وعلى الرغم من اختلاف نطاق الأبحاث السابقة، إلا أنها تقدم أساساً قابلاً للمقارنة والدراسة. الأبحاث الرئيسية التي تم استخدامها هي:

### الجدول ٣: تقارير المرجعيات

اسم التقرير	الناشر	التفاصيل	المرجع	الوصلة الإلكترونية
الاستدامة في القطاع المصرفي	لم ينشر بعد	الاستبانة الإلكترونية التي تم تحضيرها لغايات الاستخدام في هذا التقرير	استبانة	غير متوفرة
الإفصاح عن المسؤولية الاجتماعية وممارساتها في القطاع المصرفي في الأردن - 2013	جمعية البنوك في الاردن	كان الهدف من هذا التقرير هو مراجعة مدى إفصاح مؤسسات القطاع المصرفي عن المعلومات الخاصة بالاستدامة	تقرير تنمية المسؤولية الاجتماعية	<a href="http://bit.ly/1ZdpWGa">http://bit.ly/1ZdpWGa</a>
المسؤولية الاجتماعية وفرصها: أرض خصبة	سكيما	كان هذا التقرير بمثابة تحليل لممارسات المسؤولية الاجتماعية في الأردن	تقرير المسؤولية الاجتماعية في الأردن	<a href="http://bit.ly/1Uw9o7E">http://bit.ly/1Uw9o7E</a>
الاستفادة من الاستدامة - تمويل الفرص البيئية والاجتماعية في الأسواق الناشئة	مؤسسة التمويل الدولي	يهدف هذا التقرير إلى إرشاد البنوك في الأسواق الناشئة الراغبة في رفع سويتها التنافسية من خلال تبني استراتيجيات للاستدامة وفي نفس الوقت تعم الفائدة لها ولعملائها على المدى الطويل	تقرير مؤسسة التمويل الدولي	<a href="http://bit.ly/1T5mOta">http://bit.ly/1T5mOta</a>
دليل المسؤولية المؤسسية الاجتماعية للقطاع المالي	اتحاد المصارف العربية	تهدف هذه المطبوعة إلى توفير الإرشاد للقطاع المصرفي في الشرق الأوسط وشمال أفريقيا لتعزيز ممارسات المسؤولية الاجتماعية والاستدامة	تقرير اتحاد المصارف العربية	<a href="http://bit.ly/1V6Q5XZ">http://bit.ly/1V6Q5XZ</a>

## ب - تنويه

تم إعداد هذا التقرير بناءً على معلومات متوفرة للاطلاع العام أو تم توفيرها لنا من قبل البنوك. لم يتم التحقق من البيانات بشكل مستقل. تم اختيار دراسات الحالة التي يتضمنها التقرير بناءً على الفائدة التي تقدمها هذه الدراسات ضمن السياق الذي قدمت فيه ولا تهدف إلى تسويق بنك على حساب الآخر. تم الطلب من سكيما القيام بهذه الدراسة من قبل جمعية البنوك في الاردن اللتان تلتزمان بشفافية تامة ومسؤولية كاملة عن كافة نتائج ومصادر هذه الدراسة.

### ٣- جهود الاستدامة لجمعية البنوك في الأردن

تأسست جمعية البنوك في الأردن في تشرين الثاني من عام ١٩٧٨ وتم تسجيلها في ذلك الوقت كجمعية عادية وفق مواد قانون الجمعيات والهيئات الاجتماعية رقم (٣٣) لعام ١٩٦٦ وتعديلاته.

وفي عام ٢٠٠٠ صدر قانون البنوك رقم (٢٨) والذي نصت المادة (٩٥) فيه على تأسيس جمعية تسمى جمعية البنوك. ووفقاً لهذا القانون صدر بتاريخ ٢٩/٣/٢٠٠٦ نظام الجمعية الجديد رقم (٣٥) لسنة ٢٠٠٥ لتصبح الجمعية منذ ذلك التاريخ مؤسسة بموجب قانون البنوك.

والجمعية عضو في اتحاد المصارف العربية.

لمزيد من التفاصيل عن جمعية البنوك في الأردن، يمكنكم زيارة الموقع الإلكتروني للجمعية: <http://www.abj.org.jo>.

تسعى الجمعية إلى الارتقاء بالعمل المصرفي والنهوض به من خلال:

- رعاية مصالح الأعضاء والتنسيق فيما بينهم تحقيقاً لمنفعتهم المشتركة.
- تطوير أساليب أداء الخدمات المصرفية وتحديثها.

- ترسيخ مفاهيم العمل المصرفي وأعرافه واتباع نظم وإجراءات موحدة لهذه الغاية

وأخذت جمعية البنوك في الأردن على عاتقها دفع جهود الاستدامة في القطاع المصرفي إلى الأمام دوماً وذلك من ضمن أهدافها لتوفير قيمة مضافة لهذا القطاع وتطويره بشكل مستمر، وهو الأمر الذي يندرج هذا التقرير ضمنه.

#### الجدول ٤: تعريف الاستدامة

يتبنى هذا التقرير تعريف الاستدامة وفق مؤسسة التمويل الدولي والتي تعرف الاستدامة على أنها:

الجهود المبذولة لضمان نجاح الأعمال التجارية على المدى الطويل والتي تترافق مع الإسهام في التنمية الاقتصادية والاجتماعية، وتوفير البيئة المناسبة، وتحقيق الاستقرار للمجتمع. ويشتمل تعريف مؤسسة التمويل الدولي للاستدامة عند تطبيقه على المؤسسات المالية على أربعة أبعاد تتعلق بالأداء السليم للأعمال التجارية:

- الاستدامة المالية للمؤسسات المالية وعملاتها من الشركات بحيث يمكنهم هذا الاستقرار من الاستمرار في المساهمة في التنمية طويلة المدى.
  - الاستدامة الاقتصادية للمشاريع والشركات التي تقوم المؤسسات المالية بتمويلها من خلال دعم الاقتصاد المحلي.
  - الاستدامة البيئية من خلال المحافظة على المصادر الطبيعية.
  - الاستدامة الاجتماعية من خلال تحسين مستويات المعيشة ومحاربة الفقر والاهتمام برفاه المجتمع واحترام حقوق الإنسان الأساسية.
- تهدف هذه الأبعاد مجتمعة، إلى تكوين مجموعة أشمل من العوامل التي تؤثر في القرارات والأنشطة والمنتجات وخدمات المؤسسات المالية، بما في ذلك الآثار الاجتماعية والبيئية لعملهم. <sup>(١)</sup>

(١) تقرير مؤسسة التمويل الدولية (2007): الاستفادة من الاستدامة - تمويل الفرص البيئية والاجتماعية في الأسواق الناشئة

<https://Firstforsustainability.Org/Media/IFC%20Banking%20on%20Sustainability.Pdf>

وتلعب جمعية البنوك في الأردن دوراً فعالاً في دفع جهود الاستدامة قدماً في القطاع المصرفي من خلال دورها القيادي في مناسبات كبيرة في هذا المجال مثل فعاليتها السنوية الخاصة بالمسؤولية الاجتماعية. وترمي هذه الفعاليات إلى رفع مستوى الوعي حول أهمية الاستدامة للقطاع المصرفي وتشجيع تضافر الجهود لتحقيق التغيير المستدام.

ان الاستدامة امر هام جدا في اقتصاد بلد مثل الاردن نظراً لأهمية الاستدامة في الاقتصاد الأردني، اضطلعت جمعية البنوك في الأردن بمسؤولية تقييم مستويات إفصاح القطاع المصرفي عن جهود الاستدامة في مؤسساته للوقوف على الفجوات في هذا المجال والتشجيع على تبني ممارسات مستدامة بشكل أكثر، وذلك من خلال دراسة «الإفصاح عن المسؤولية الاجتماعية وممارساتها في القطاع المصرفي الأردني ٢٠١٣»

«أضحت  
الاستدامة في وقتنا  
الحاضر ركيزة لنمو  
اقتصاديات الأسواق الناشئة.

وتمثل الاستدامة للقطاع الخاص  
الحاجة لجهود أكبر في مجال إدارة  
المخاطر البيئية والاجتماعية إضافة  
لتوفيرها لفرص جديدة  
للأعمال التجارية.»  
(<http://www.ifc.org>)

حيث لجأت الدراسة إلى تحليل المحتوى المستند إلى المعلومات العامة التي توفرها البنوك في الأردن ، وذلك بهدف رسم صورة لواقع جهود الاستدامة في القطاع المصرفي وفق ما أفصحت البنوك العاملة في الأردن خلال الأعوام ٢٠١٠ و٢٠١١ و٢٠١٢ في تقاريرها السنوية وتقارير الاستدامة ومطبوعاتها المنشورة على الإنترنت.

وتم في هذه الدراسة إبراز ممارسات الاستدامة الرئيسة للبنوك في الأردن، مثل الممارسات الداخلية والحوكمة والمساهمات الاجتماعية المباشرة كالتبرعات والرعاية والخدمات البنكية والاستثمارات المتعلقة بالمسؤولية الاجتماعية والاستثمار في جهود الفوائد المجمع التي تعود على الاقتصاد والبيئة والمجتمع مع تقديم أمثلة لكافة هذه الممارسات.

ويمكن الاطلاع على الدراسة من خلال زيارة الرابط:

<http://www.abj.org.jo/en-us/otherstudies.aspx>

وقد أظهرت الدراسة أنه على الرغم من أن الكثير من عمليات التمويل موجهة للعديد من مبادرات الاستدامة، إلا أن القليل منها يبدو وأن له أهدافاً استراتيجية مستدامة مباشرة أو مستهدفات مستدامة طويلة الأمد تشكل جزءاً لا يتجزأ من الأعمال التجارية.

ومع هذا فإن البنوك تقوم بشكل متزايد بوضع خطط استدامة من خلال استراتيجيات تدار بشكل جيد وتتضمن أهداف وغايات تكون في صميم الأعمال التجارية لمؤسسات القطاع المصرفي.

وتطمح جمعية البنوك في الأردن من خلال هذا التقرير إلى معالجة قضية الاستدامة بشكل شمولي ليكون القطاع المصرفي الأردني هو القطاع الاول في الأردن الذي يقدم تقريراً وافياً حول ممارسات الاستدامة فيه.

## أ - أعضاء جمعية البنوك في الأردن

تضم الجمعية في عضويتها كافة البنوك المرخصة للعمل في الأردن، والمبينة في الجدول التالي:

### الجدول ٥: البنوك التجارية الأردنية

الرقم	اسم البنك	تاريخ التأسيس
1	البنك العربي	1930
2	البنك الأهلي الأردني	1956
3	بنك القاهرة عمان	1960
4	بنك الأردن	1960
5	بنك الإسكان للتجارة والتمويل	1974
6	البنك الأردني الكويتي	1977
7	بنك الاستثمار العربي الأردني	1978
8	البنك التجاري الأردني	1978
9	البنك الاستثماري	1989
10	بنك ABC	1989
11	بنك الاتحاد	1991
12	بنك سوسيتيه جنرال/الأردن	1993
13	بنك المال الأردني	1996

المصدر: جمعية البنوك في الأردن

### الجدول ٦: البنوك التجارية الأجنبية

الرقم	اسم البنك	تاريخ التأسيس
1	البنك العقاري المصري العربي	1951
2	مصرف الراجحي	1957
3	سي تي بنك	1974
4	بنك ستاندرد تشارترد	1925
5	بنك عودة	2004
6	بنك الكويت الوطني	2004
7	بنك لبنان والمهجر	2004
8	بنك أبوظبي الوطني	2009

المصدر: جمعية البنوك في الأردن

#### الجدول ٧: البنوك الإسلامية الأردنية

الرقم	اسم البنك	تاريخ التأسيس
1	البنك الإسلامي الأردني	1978
2	البنك العربي الإسلامي الدولي	1997
3	بنك الأردن دبي الإسلامي	2009

المصدر: جمعية البنوك في الأردن

#### الجدول ٨: البنوك الإسلامية الأجنبية

الرقم	اسم البنك	تاريخ التأسيس
1	مصرف الراجحي	2011

المصدر: جمعية البنوك في الأردن

### ٤- رؤية مستدامة

أ. تأثير البنوك على الاقتصاد والتنمية المستدامة

يرجع سبب أهمية الدور الذي تلعبه البنوك في الاقتصاد إلى قدرتها على «خلق النقود». فلا وجه لمقارنة كمية النقود التي تأتي من البنوك المركزية بالنقود الخاصة بالبنوك التجارية. فالبنوك ليست مجرد وسيط مالي، بل إنها «تخلق» النقود من خلال التمويل، وليس فقط من خلال القروض التي تمنحها والتي بدورها تؤدي إلى خلق النقود<sup>(٢)</sup>.

#### الشكل ٣: اقتباسات من البنوك المركزية

«إن العملية الفعلية لخلق النقود تكمن في عمل البنوك،
(بنك الاحتياطي الفيدرالي في شيكاغو، ١٩٦١، ص ٣)
«يلعب القطاع المصرفي الدور الأكبر على الإطلاق في عملية خلق الأموال... فحين تمنح البنوك القروض فإن ذلك يخلق المزيد من الودائع لأولئك المقترضين،
(بنك إنجلترا، ٢٠٠٧)
«مع مرور الوقت... أضحت العملات الورقية الصادرة من البنوك المركزية وأموال البنوك التجارية وجهات لعملة واحدة يمكن للمستهلك استخدامها أيهما كوسيلة سداد وفقاً لحاجاته،
(البنك المركزي الأوروبي، ٢٠٠٨)
«تستند الأنظمة النقدية المعاصرة على الأدوار المتبادلة والمعتمدة على بعضها البعض التي تلعبها أموال البنوك المركزية وأموال البنوك التجارية،
(بنك التسويات الدولية، ٢٠٠٣)
«تستطيع البنوك التجارية خلق النقود بنفسها... فيتم في النظام الأوروبي خلق النقود بشكل رئيسي من خلال عمليات الإقراض،
(البنك الاتحادي الألماني، ٢٠٠٩)

المصدر: بيسانو وآخرون (٢٠١٢)

(٢) بيسانو وآخرون (2012)

ولتوضيح العلاقة بين الأثر الممكن للقطاع المالي والتنمية المستدامة فإنه يلزم المرور ولو بشكل سريع على مظاهر التمويل لدى البنوك.

فقد أوضح تقرير نشر في سبتمبر ٢٠١١ تحت عنوان «منبر المستقبل» بتمويل من أفيفا للاستثمار حقيقة مفادها بأن «الاستثمار هو مسألة تعتمد على المستقبل مما يعني أن ما سيحصل مستقبلاً يحدد بدوره العوائد التي نتوقعها من استثماراتنا أو حتى تبخر هذه العائدات. ولكن الأنماط الاستثمارية مثل تخصيص الأموال لغايات الاستثمار تساعد بدورها في تحديد نوعية المستقبل الذي نحصل عليه»<sup>(٣)</sup>.

من المعروف أن العمليات المصرفية تصمم للعمل على أسس قصيرة الأمد وذلك لتحقيق عائد أكبر على الاستثمار.

وفقاً لـ ليدنبرج (٢٠٠٧) فقد كان هناك جدل في الأوساط المالية والتجارية شمل معهد المحللين المعتمدين ومؤسسات مثل الطاولة المستديرة للأعمال (the Business Roundtable) ومنظمة (Conference Board) والأمم المتحدة والمنتدى الاقتصادي العالمي ومعهد آسبن. حول «الأمد القصير، والذي يعتقد بأن له تأثيرات كبيرة على الأسواق المالية والاقتصاد الحقيقي والبيئة والمجتمع. إلا أن تونيلو (٢٠٠٦) عدد المخاطر التي تنطوي عليها إدارة الأعمال على هذا النحو بالنسبة للمؤسسات المالية والتجارية على النحو الآتي:

- على مستوى الاقتصاد الكلي: يؤدي العمل وفق الرؤية قصيرة الأمد إلى تقلبات وعدم استقرار في المؤسسات المالية
- على مستوى الاقتصاد الجزئي: تؤدي استراتيجيات الاستثمار قصيرة الأمد إلى فكر تجاري قصير الأمد يؤدي بدوره إلى:
  - تقويض استمرارية الإدارات في المؤسسات وتعريض شركات المساهمة العامة إلى مخاطر عدم التركيز على أنموذج العمل الاستراتيجي والإضرار بتنافسياتها.
  - نزوع المدراء - تلبية لضغوط تحقيق الأرقام المطلوبة منهم على الأمد القصير- إلى تقليل نفقات الشركات (على سبيل المثال الاستثمار في نظام حديث لمنع التلوث والذي يكون في كثير من الأحيان على حساب البيئة والأجيال القادمة.)

المصدر: بيسانو وآخرون (٢٠١٢)

#### ب. التنمية المستدامة في الأعمال المصرفية

هناك العديد من التعريفات للاستدامة والتنمية المستدامة، ولعل أكثرها شيوعاً تعريف لجنة برونتلاند في عام ١٩٨٧ الذي ينص على أن التنمية المستدامة هي تنمية «تستوفي غاياتها الآنية دون الإضرار بفرص الأجيال القادمة لاستيفاء غاياتهم». (اللجنة العالمية للبيئة والتنمية ١٩٨٧)

وعلى الرغم من الوقع القوي لهذا التعريف، إلا أنه لا يدلنا على كيفية تطبيقه. ولهذا فإن اعلان واجندت ريو ٢١ بمبادئه الـ ٢٧ والتي تعد بمثابة خطة العمل لإعلان (ريو) عادة ما يستخدم كمرجع وأساس لوضع مبادئ تنمية مستدامة يمكن تطبيقها من خلال عمليات محددة<sup>(٤)</sup> على النحو الآتي:

١. موازنة أبعاد السياسات المختلفة
٢. أطر زمنية طويلة الأمد ومساواة في فرص الأجيال
٣. أنظمة بيئية محددة تحافظ على كوكبنا
٤. مساواة في الفرص وإتاحتها للجميع
٥. دمج الجميع والتشارك بينهم
٦. حوكمة التنمية المستدامة

(٣) بيسانو وآخرون (2012)

(٤) للمزيد من المعلومات عن مبادئ التنمية المستدامة، الرجاء زيارة الرابط الآتي:

[http://www.sd.network.eu/quarterly%20reports/report%20files/pdf/2012-December-The\\_Financial\\_Sector\\_and\\_Sustainable\\_Development.pdf](http://www.sd.network.eu/quarterly%20reports/report%20files/pdf/2012-December-The_Financial_Sector_and_Sustainable_Development.pdf)

ويتضح لنا من دراسة أجراها الاتحاد الأوروبي عن أداء البنوك وتطبيقها لمبادئ التنمية المستدامة بأن هناك فجوات عدة في هذا المجال. يمكن توضيح هذه الفجوات بإيجاز بالجدول الآتي:

الجدول ٩: إطار المقارنة بين التنمية المستدامة والقطاع المالي

القطاع المالي	التنمية المستدامة
منطق أحادي البعد يركز على تعظيم الأرباح والعوائد على الاستثمارات	موازنة أبعاد سياسات التنمية المستدامة المختلفة: الحفاظ على البيئة والمساواة الاجتماعية والتنمية الاقتصادية
وجهات نظر قصيرة الأمد تعتمد على توفير النفقات واحتساب القيمة وفق الظروف الحالية	أطر زمنية طويلة الأمد والمساواة بين فرص الأجيال
القليل الذي قد يساوي العدم حول الاهتمام بالآثار البيئية	المحافظة على البيئة والأنظمة البيئية لكونها
لا يوجد تقريباً أي اعتبار للآثار الاجتماعية	مساواة في الفرص وإتاحتها للجميع والمساواة بين الأجيال المختلفة
معددة للغاية ولا تشجع على الإندماج وغير مفتوحة للمشاركة	دمج الجميع وإشراكهم
ذات صبغة تعنى بالكفاءة مع نقص في الشفافية والمسؤوليات المحددة	حوكمة التنمية المستدامة

المصدر: بيسانو وآخرون (٢٠١٢)

#### ج. المسؤولية المزدوجة للبنوك

تقع على كاهل البنوك مسؤولية مزدوجة (داخلياً وخارجياً) عند الحديث عن الاستدامة في عملها:

#### أ. داخلياً

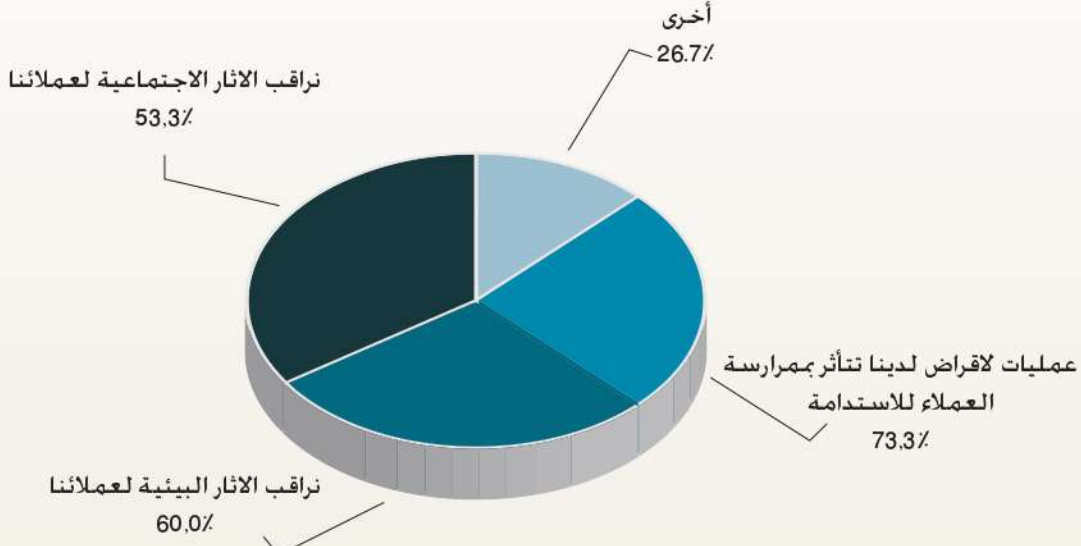
ونعني بهذه المسؤولية العمليات المؤسسية التي تقوم بها البنوك والتي يمكن تقسيمها إلى (أ) موظفو البنوك والسياسات الداخلية التي تحكم عملهم و (ب) العمليات التجارية والتي قد تكون على سبيل المثال إدارتها للمخاطر البيئية والاجتماعية وأخذ هذه المخاطر بعين الاعتبار في عمليات صنع القرار وعمليات الإقراض. ويمكن للبنوك في هذا المجال دمج هذه الاعتبارات في قراراتها مما يؤدي إلى تركيز عملياتها الاستثمارية في مشاريع لها آثار إيجابية واجتماعية ومالية<sup>(٥)</sup>، وبالتالي فإن البنوك تستطيع لعب دور أكثر فاعلية لضمان هذه التأثيرات الإيجابية.

(٥) مؤسسة التمويل الدولية (2007)



سألنا البنوك في الاستبانة إذا ما كانوا يشجعون عملائهم على أن يمارسوا الاستدامة وإن كانت الإجابة بـ(نعم) فكيف يتم هذا الأمر. أجاب 75% من المشاركين بأنهم يشجعون عملائهم بالفعل على الاستدامة باستخدام الأساليب الآتية :

الشكل ٤: كيف تشجع البنوك عملائها ليكونوا أكثر استدامة



المصدر: الاستبانة الإلكترونية التي وزعتها سكيما

وعند سؤال البنوك عن مدى تشجيعها لعملائها ليكونوا أكثر استدامة في ممارساتهم قال 50% من البنوك بأنهم يعتبرون أنفسهم يشجعون بشكل كبير أو متوسط

## ب. خارجياً

تتمثل المسؤولية الخارجية للبنوك في علاقتهم مع شركائهم وتحديداً في تحسين منتجاتهم وخدماتهم في نطاق عمليات الاستدامة مثل خلق منتجات وخدمات مالية تحقق فوائد اجتماعية وبيئية. ويمكن أن نرى أثر هذه العمليات في نماذج تجارية تؤدي إلى: (١) الحصول على عملاء جدد و (٢) فتح أسواق جديدة و (٣) ميزة تنافسية متنوعة و (٤) تحسين السمعة في السوق من خلال رفع سوية الاسم التجاري والحصول على الدعم من الشركاء<sup>(١)</sup>.

وبناءً على ما تقدم فإنه من الأهمية بمكان فهم ممارسات القطاع المصرفي في الأردن في ضوء مبادئ التنمية المستدامة وفهم حاجاتها الخاصة بالسوق والمجتمع المحلي للوقوف على المزيد من الممارسات الاستراتيجية المستدامة في القطاع المصرفي.

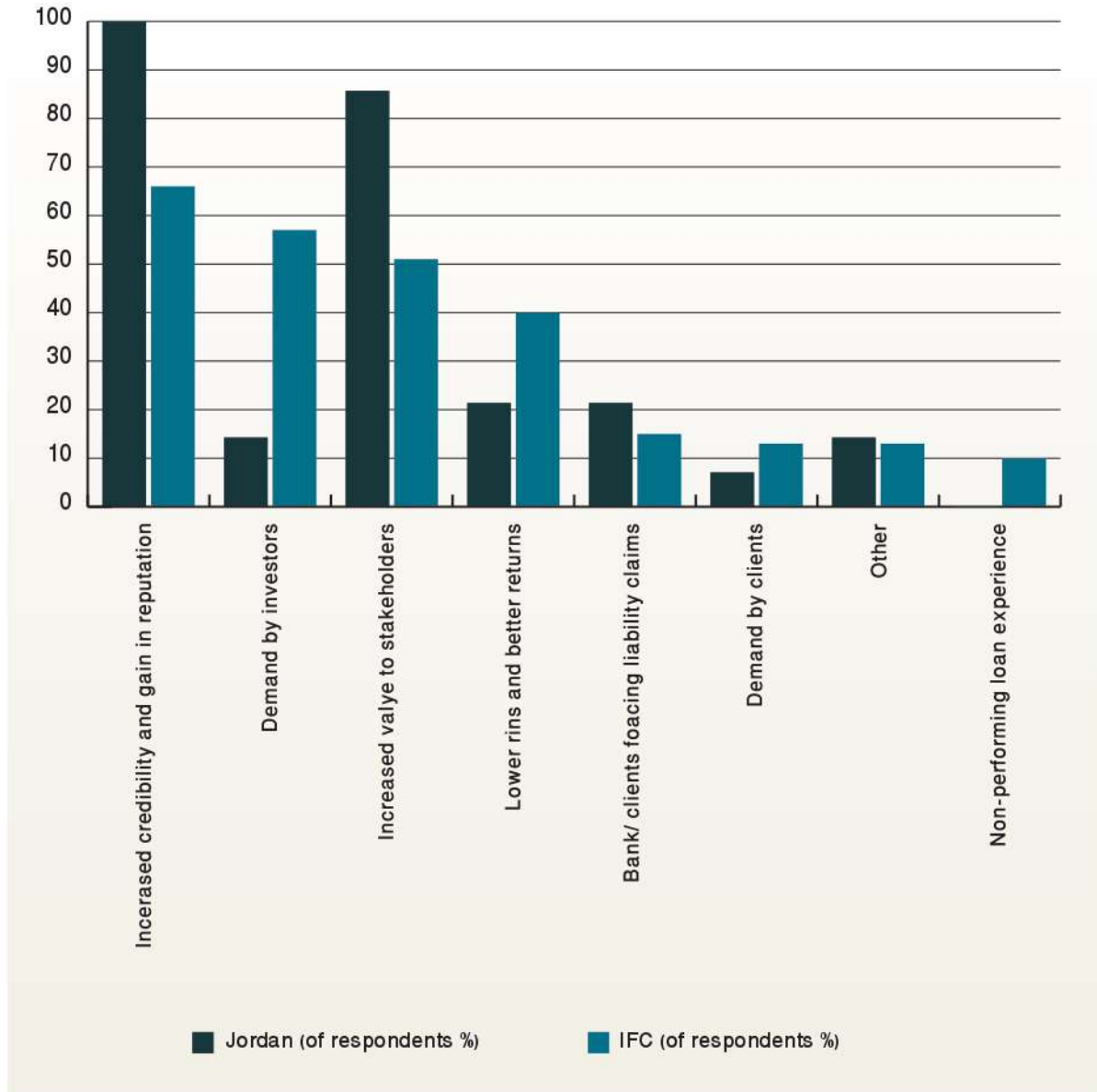
## ٥- جهود الاستدامة في القطاع المصرفي

### أ - عرض لمقارنات عالمية

قامت مؤسسة التمويل الدولي باستطلاع في القطاع المالي حيث تم السؤال عن سبب الاهتمام بالقضايا البيئية والاجتماعية (أنظر الشكل ٥)، وما هي المخاطر البيئية والاجتماعية التي تم تحديدها (أنظر الشكل ٦)، وما هي الفوائد من الاهتمام بهذه القضايا (أنظر الشكل ٧). تم طرح نفس الأسئلة على البنوك العاملة في الأردن وكانت النتائج كما يلي:

(١) مؤسسة التمويل الدولية (2007)

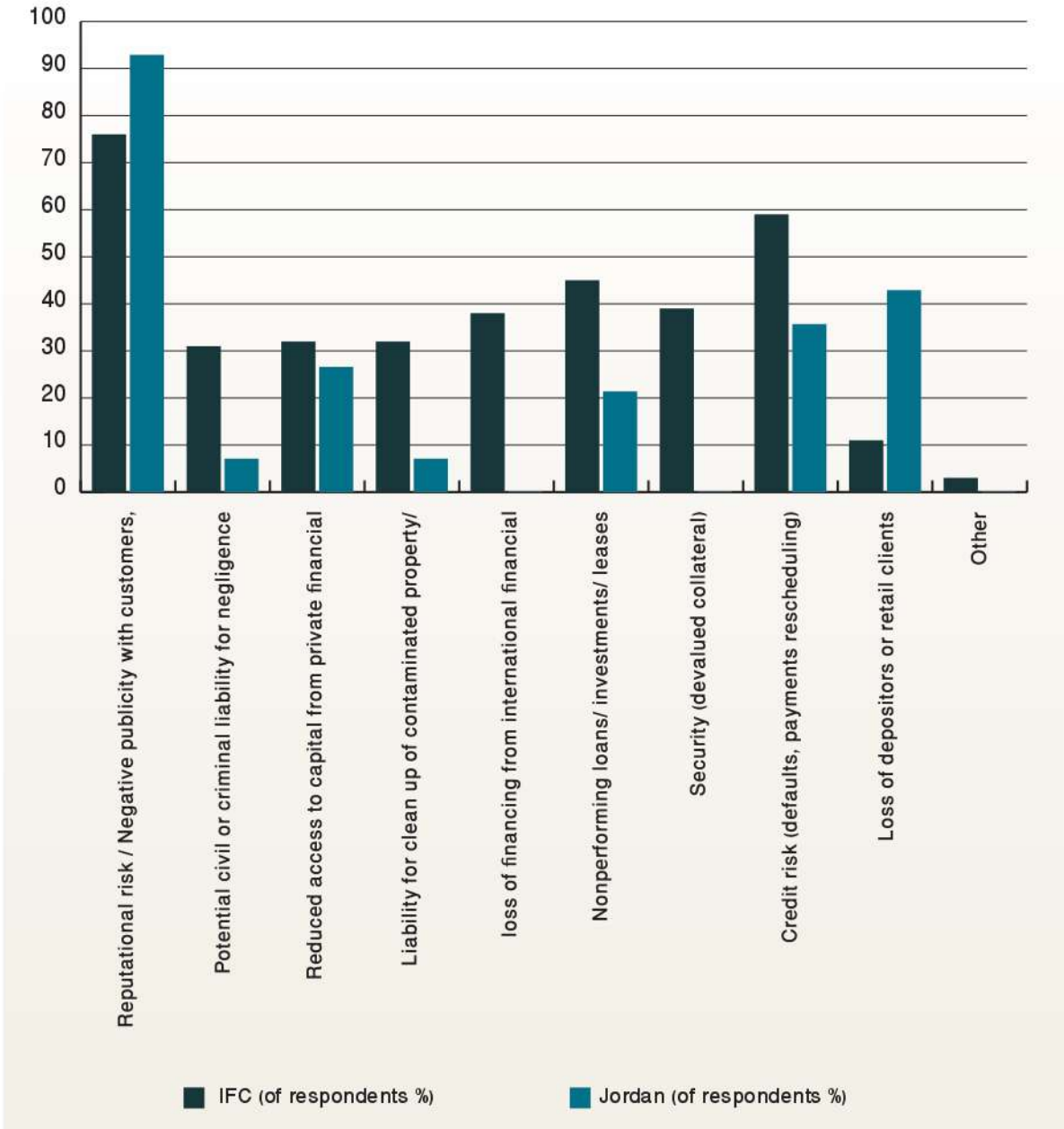
الشكل ٥: الأسباب الرئيسية لاهتمام البنوك بالقضايا البيئية والاجتماعية



المصدر: قامت سكيما باستخلاص النتائج من الاستبانة ومن مؤسسة التمويل الدولي (٢٠٠٧)

100	66	زيادة المصداقية والسمعة الحسنة
14.3	57	نزولاً عند رغبة المستثمرين
85.7	51	زيادة القيمة لأصحاب المصلحة
21.4	40	مخاطر أقل وعوائد أكبر
21.4	15	مواجهة البنك/العملاء لمطالبات قضائية
7.1	13	نزولاً عند رغبة العملاء
14.3	13	أخرى
0	10	تجارب سابقة من قروض متعثرة

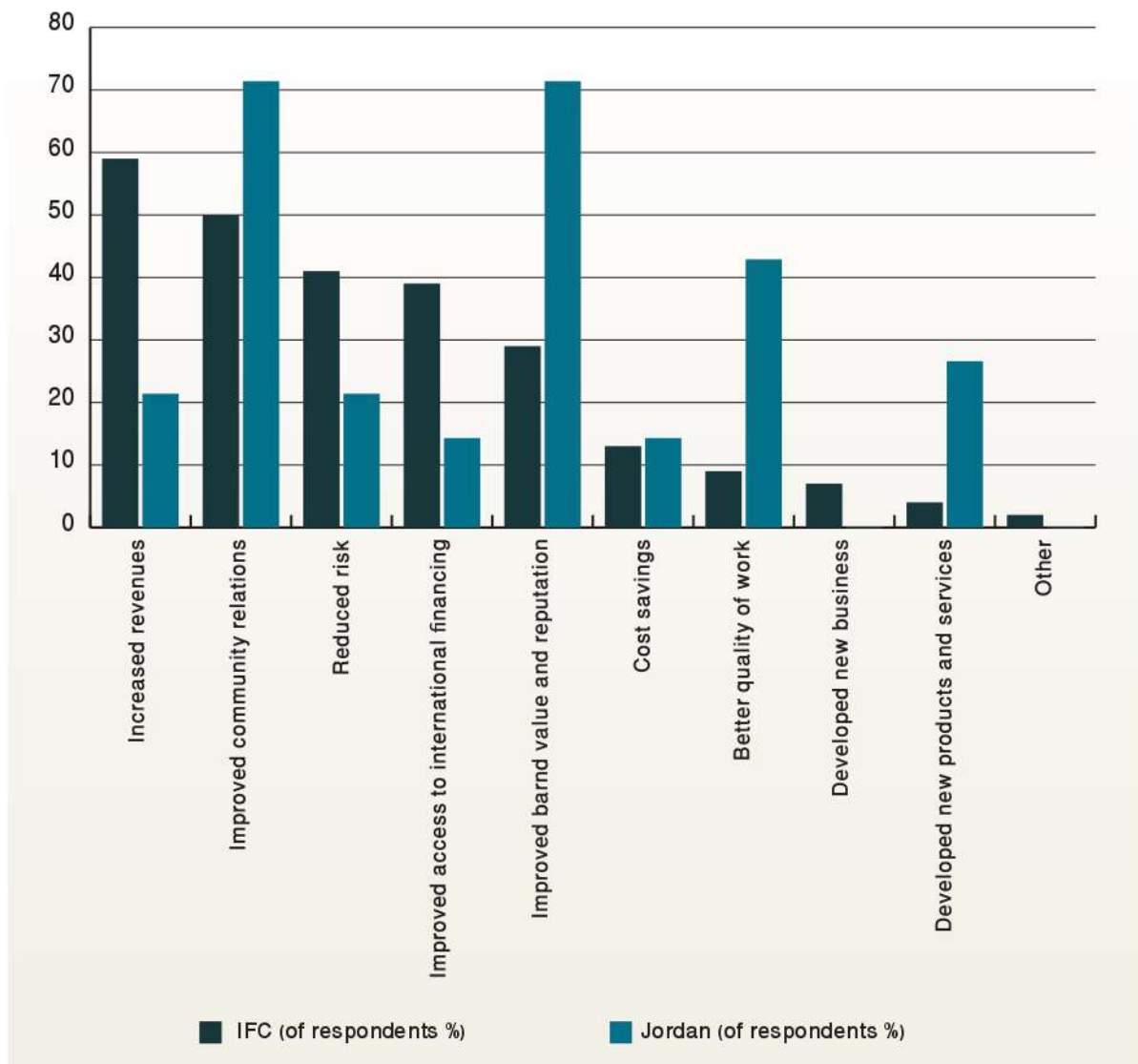
الشكل ٦: المخاطر البيئية والاجتماعية الرئيسية التي تم تحديدها من قبل المؤسسات المالية



المصدر: قامت سكيما باستخلاص النتائج من الاستبانة ومن مؤسسة التمويل الدولي (٢٠٠٧)

الأردن (نسبة الردود)	مؤسسة التمويل الدولية (نسبة الردود)	العامود 1
92.9	76	المخاطر على السمعة الحسنة/الدعوى السلبية مع العملاء وأصحاب المصلحة والجمهور
7.1	31	قضايا مدنية أو جنائية بسبب الإهمال
26.6	32	قلة الوصول إلى رأس المال من المؤسسات المالية الخاصة/سوق السندات العالمي
7.1	32	مسؤولية تنظيف الأملاك/الضمانات الملوثة
0	38	فقدان التمويل من المؤسسات المالية الدولية
21.4	45	القروض/الاستثمارات/الإيجارات المتعثرة
0	39	الأمان) انخفاض قيمة الضمانات)
35.7	59	مخاطر الائتمان) عدم السداد أو إعادة جدولة الدفعات)
42.9	11	فقدان المودعين أو عملاء التجزئة
0	3	أخرى

الشكل ٧: الفوائد من الاهتمام بالقضايا البيئية والاجتماعية



المصدر: قامت سكيما باستخلاص النتائج من الاستبانة ومن مؤسسة التمويل الدولية (2007)

الأردن (نسبة الردود)	مؤسسة التمويل الدولية (نسبة الردود)	العامود 1
21.4	59	زيادة العائدات
71.4	50	علاقات مجتمعية أفضل
21.4	41	تقليل المخاطر
14.3	39	تحسن فرص الوصول للتمويل الدولي
71.4	29	تحسن قيمة العلامة التجارية والسمعة الحسنة
14.3	13	توفير في التكلفة
42.9	9	نوعية عمل أفضل
0	7	تطوير أعمال تجارية جديدة
26.6	4	تطوير منتجات وخدمات جديدة
0	2	أخرى

من الملاحظ مما تقدم بأن هناك اختلافات جوهرية تحتم ضرورة الاهتمام بشكل أكبر على النحو الآتي:

١- لا تولي البنوك في الأردن الاهتمام الكافي بدوافع معالجة القضايا البيئية والاجتماعية مقارنة باهتمام المؤسسات المالية العالمية. فالبنوك العاملة في الأردن ترى أن دوافع الاهتمام قد تكون:

(١) تقليل المخاطر وزيادة العوائد (٤, ٢١٪ مقابل ٤٠٪ في نتائج استطلاع مؤسسة التمويل الدولي)

(٢) مطالب المستثمرين (٣, ١٤٪ مقابل ٥٧٪ في نتائج استطلاع مؤسسة التمويل الدولي)

بينما نجد العكس عند الحديث عن زيادة قيمة ما يحصل عليه الشركاء الاستراتيجيين وهو ما ترى البنوك في الأردن أنه دافع هام للاهتمام بالقضايا البيئية والاجتماعية (٧, ٨٥٪ مقابل مجرد ٥٠٪ في نتائج استطلاع مؤسسة التمويل الدولي) ويعكس هذا التباين بين البنوك العاملة في الأردن ومثيلاتها العالمية عدم استخدام الاستدامة بشكل استراتيجي في العمليات التجارية الأردنية، فالاستدامة يمكن أن تكون أداة فعالة في تقليل المخاطر وتحسين العوائد من خلال زيادة الميزة التنافسية. وقد اشارت بعض الدراسات الأكاديمية إلى وجود أدلة عن علاقة طردية بين زيادة الاهتمام بالقضايا البيئية والاجتماعية من جهة وتقليل المخاطر وزيادة العائدات من جهة أخرى.

وإذا ما نظرنا إلى مبدأ التنمية المستدامة الذي ينص على "أطر زمنية طويلة الأمد ومساواة في فرص الأجيال"، فإنه يبدو لنا بأن الاهتمامات البيئية والاجتماعية في الأردن تقتصر في أهميتها على المدى القصير مثل توفير القيمة للشركاء الاستراتيجيين مقارنة بالاهتمامات طويلة الأمد مثل تحقيق مخاطر أقل والمساواة بين الأجيال والذي يعني حماية المجتمع والمحافظة على البيئة للأجيال القادمة.

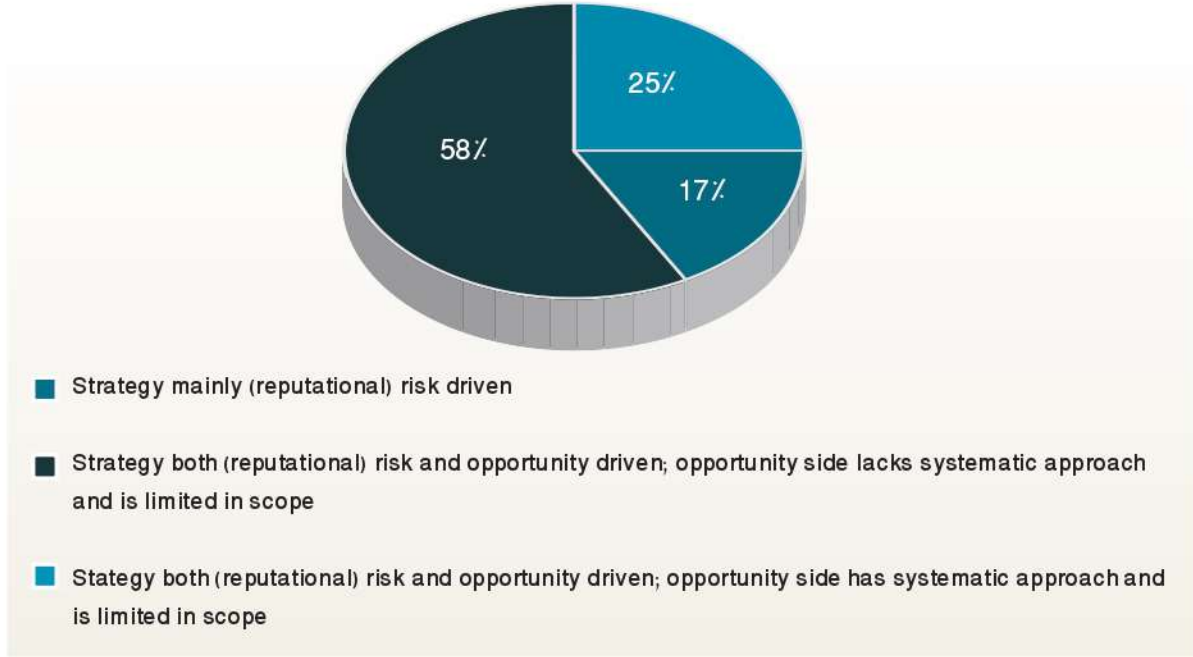
ولضمان الاستفادة من هذه الأدلة والدوافع فإنه قد يكون من المفيد أن يقوم كل بنك بتخصيص بعض الوقت والجهد لتحديد حالات ودوافع يمكن من خلالها موازنة الاهتمامات البيئية والاجتماعية مع نموذج العمل التجاري الخاص بالبنك.

- تشمل قضايا الاستدامة التي يمكن أن تكون محركاً دافعاً للميزة التنافسية في قطاع البنوك التجارية الآتي:
- ضمان خصوصية العملاء وأمن البيانات
  - أخذ كافة عوامل المخاطر المتعلقة بالبيئة والمجتمع والحوكمة بعين الاعتبار في كافة المنتجات الأساسية
  - التوافق مع البيئة القانونية والتنظيمية
  - تطوير وتعديل استراتيجيات الإدارة للحماية من المخاطر المتكررة

المصدر: مجلس معايير المحاسبة المستدامة (2014)

أُضِفَ إلى هذا فقد أوضحت دراسة حديثة نشرتها شركة KPMG<sup>(٧)</sup> بأن البنوك تقوم بشكل متزايد بتعديل استراتيجيات الاستدامة لديها لتشمل ليس فقط الفرص التي تحافظ على مكاسبها بل تشمل أيضاً الفرص التي تحقق قيمة مضافة في محاولة لاستبدال أسلوب الاستدامة الضيق الذي يعنى بالسمعة التجارية فحسب.

الشكل ٨: أنواع استراتيجيات الاستدامة في بعض البنوك الأوروبية المختارة



المصدر: (KPMG 2015)

17%	الاستراتيجية المدفوعة بالمخاطر (تختص بالسمعة)
58%	الاستراتيجية المدفوعة بالمخاطر والفرص الممكنة (تختص بالسمعة)، الجزء الخاص بالفرص يفتقر إلى منهجية مقارنة منظمة ومحدود في النطاق
25%	الاستراتيجية المدفوعة بالمخاطر والفرص الممكنة (تختص بالسمعة)، (الجزء الخاص بالفرص يتبع منهجية مقارنة منظمة ولكنه محدود في النطاق

١. تبدو المخاطر البيئية والاجتماعية التي تم تحديدها متعددة بشكل كبير، فمع تنامي القطاع المصرفي فإن المنافسة تشتد ولهذا فإنه من المتوقع أن تتعدد المخاطر لدى البنوك وفقاً لمتطلباتها. إلا أنه من الملاحظ بأن ثاني المخاطر من حيث الأهمية في الأردن هو فقدان المودعين أو العملاء الأفراد (٩، ٤٢٪ مقابل ١١٪ في نتائج استطلاع مؤسسة التمويل الدولي) متفوقة على مخاطر أخرى مثل القروض السيئة أو عدم الحصول على تمويل من مؤسسات مالية دولية وغيرها من المخاطر.

ويوضح هذا الأهمية المتنامية للاستدامة لدى المستهلكين وتعاضم الميزة التنافسية الممكنة كنتيجة للاستدامة. إلا أن هذا ينبهنا إلى أمر يجب أن يسترعي انتباهنا، وهو بأن هناك مخاطر بيئية واجتماعية رئيسة أخرى يجب أن تؤخذ بعين الاعتبار مثل المخاطر البيئية والاجتماعية التي قد يتعرض لها العملاء، وقد تؤدي إلى التعثر في السداد أو في بعض الأحيان الإضرار بالسمعة. يوضح الشكل ٩ المخاطر البيئية والاجتماعية التي يتعرض لها عادة القطاع المصرفي.

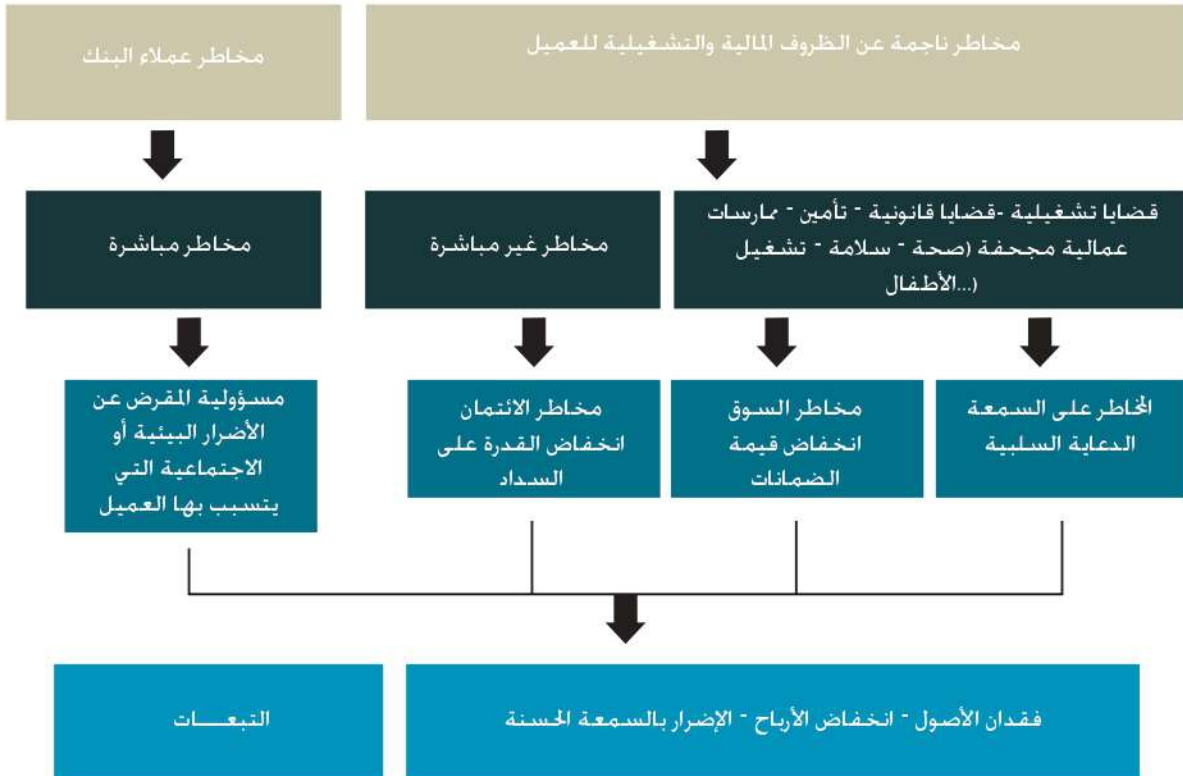
(٧) KPMG، هل أنت مستعد أم لا؟ تقييم لجهود دمج الاستدامة في القطاع المصرفي الأوروبي

الشكل ٩: المخاطر البيئية والاجتماعية للقطاع المصرفي<sup>(٨)</sup>



يوضح الشكل ١٠ المخاطر التي تتعرض لها البنوك بسبب عمليات الائتمان التي تقوم بها والتي تشكل العمود الفقري للمؤسسات المالية في الأردن

الشكل ١٠: المخاطر المتعلقة بعمليات الائتمان لدى البنوك

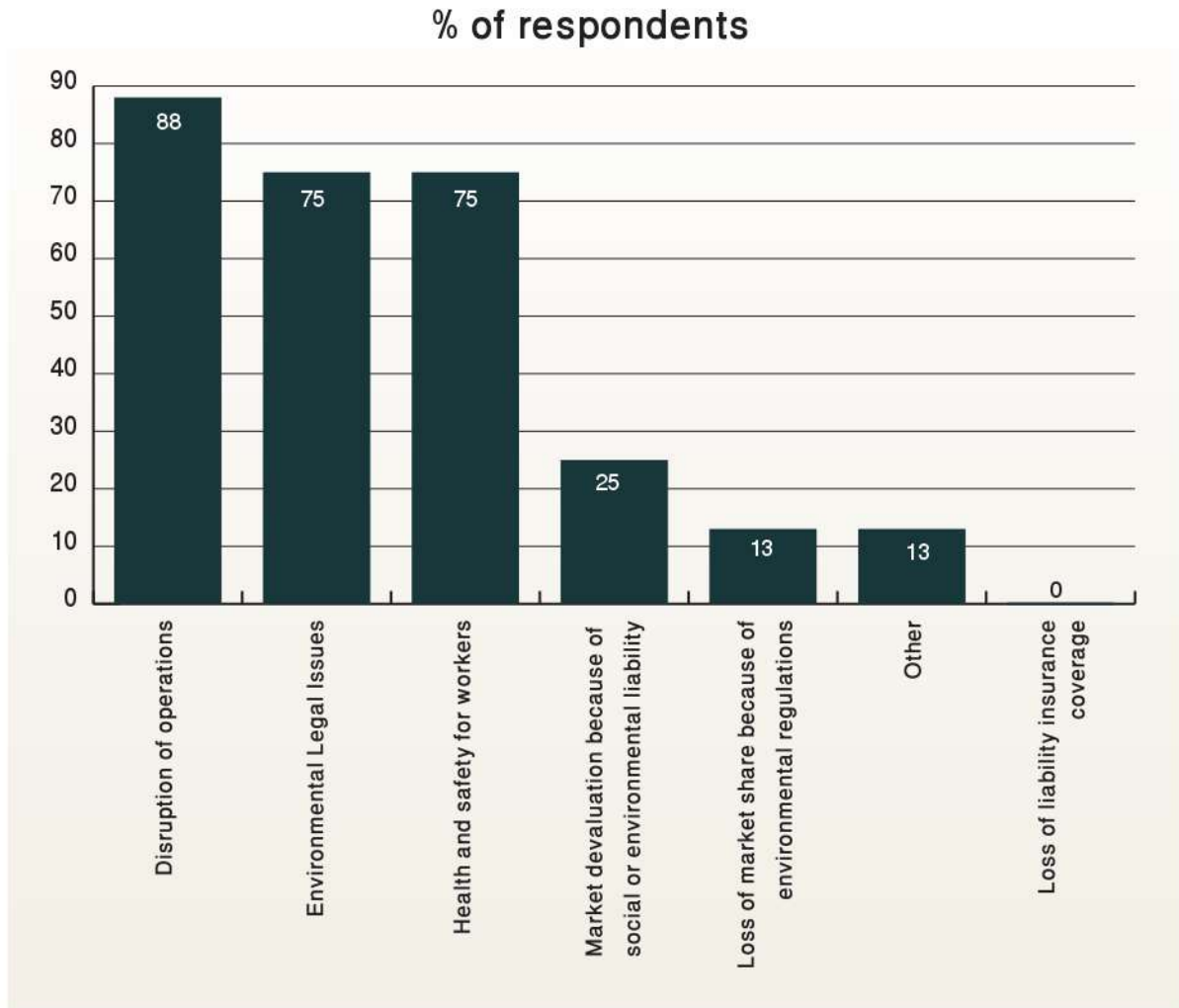


(٨) برايس ووتر هاوس، دور القطاع المالي الأسترالي في الاستدامة 2022، <http://infohouse.p2ric.org/pdf/21811>

يتكون السوق الأردني بشكل رئيسي من شركات صغيرة ومتوسطة الحجم لها مخاطرها البيئية والاجتماعية الخاصة كما

يوضح الشكل ١١

الشكل ١١: المخاطر البيئية والاجتماعية الرئيسية للعملاء من الشركات الصغيرة والمتوسطة الحجم



المصدر: مؤسسة التمويل الدولي (2007)

نسبة الردود (%)	العوامل
88	تعطل العمليات
75	قضايا بيئية قانونية
75	صحة وسلامة العاملين
25	انخفاض القيمة السوقية بسبب المسؤوليات البيئية والاجتماعية
13	فقدان الحصة السوقية بسبب القوانين البيئية
13	أخرى
0	فقدان تغطية التأمين للمسائل القانونية

وبعبارة أخرى، فإن المتعارف عليه بأن المخاطر البيئية والاجتماعية مقتصرة على مخاطر الإضرار بالسمعة على الرغم من وجود مخاطر أساسية أكبر مرتبطة بالشركات الصغيرة والمتوسطة. ويعكس هذا الأمر مدى دمج الاهتمام بالقضايا البيئية والاجتماعية في عمليات صنع القرار في العمل التجاري.



وإذا ما أخذنا بعين الاعتبار مبدأ التنمية المستدامة الذي ينص على ” موازنة أبعاد سياسات التنمية المستدامة المختلفة“ والذي يهتم بالجوانب الاجتماعية والبيئية والاقتصادية، فإننا نجد بأن البنوك في الأردن تفضل التركيز بشكل أساسي على البعد الاقتصادي فقط.

٢. قد يبدو للوهلة الأولى بأن هناك موائمة بين الاهتمام بالقضايا البيئية والاجتماعية والتحسين في العلاقات المجتمعية، إلا أنه عند أخذ الدوافع الرئيسة لهذا الاهتمام في الأردن بعين الاعتبار (تحسين سمعة وقيمة العلامة التجارية وتحسين نوعية العمل وتطوير منتجات وخدمات جديدة) مقابل دوافع الاهتمام العالمية (زيادة العائدات وتقليل المخاطر وزيادة فرص الوصول للتمويل المالي الدولي) فإننا نجد العديد من التناقضات.

وتلفت هذه التناقضات انتباهنا إلى عدد من الاعتبارات:

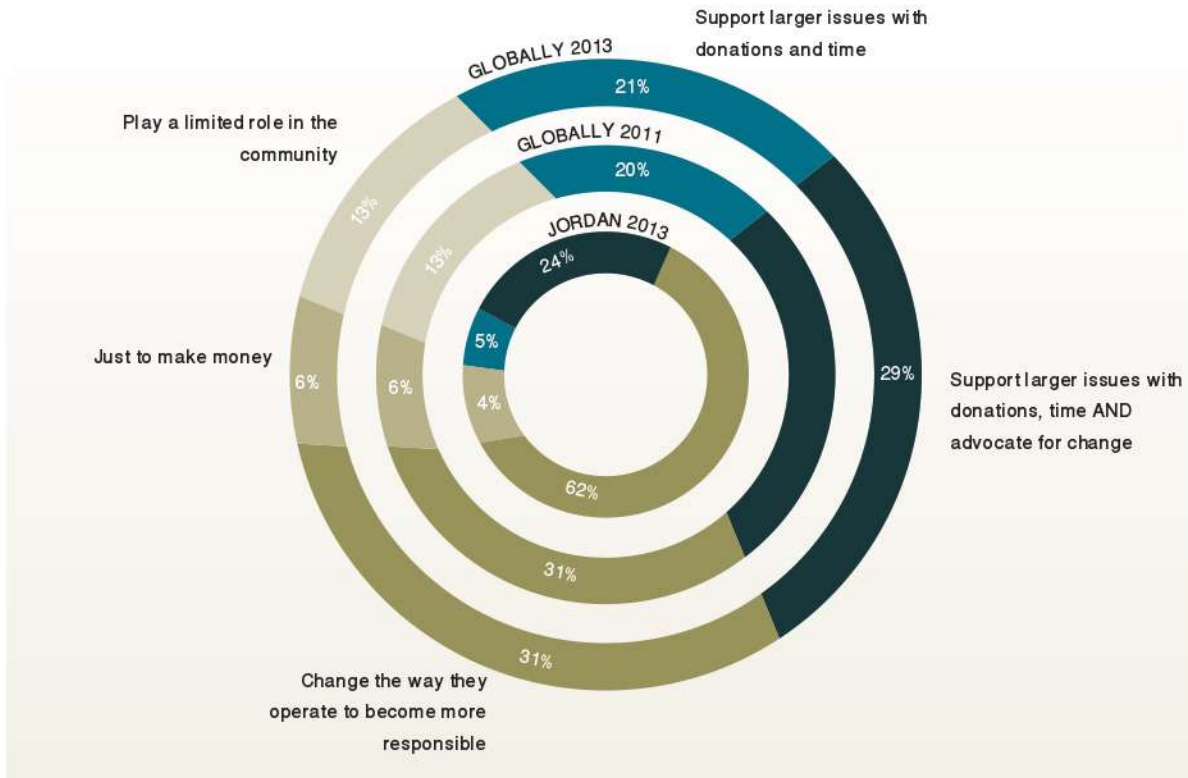
- القيمة الممكن تحقيقها من ممارسات الاستدامة.

- المخاطر الكامنة التي يجب تقليلها كنتيجة لممارسات استدامة متكاملة.

وعندما نقوم بمقارنة العائد على الاستثمار من خلال التحسن في قيمة وسمعة العلامة التجارية مقابل العائد على الاستثمار من خلال زيادة العائدات فإنه يتضح لنا جلياً بأن الاستدامة ينظر إليها كممارسة غير أساسية.

ولهذا فإن الاستدامة تحقق أفضل قيمة إذا ما تم اعتبارها أداة تجارية وليست مجرد وسيلة تواصل مع البيئة والمجتمع المحيط بنا. ولكي يتحقق هذا الأمر فإن الاستدامة يجب أن تكون جزءاً لا يتجزأ من الأنشطة الرئيسية وليست نشاطاً ثانوياً يمارس عندما يتوفر الوقت له. ويبدو لنا بأن ممارسات الاستدامة الحالية تركز على تحسين الصورة بدلاً من إحداث التغيير، فالمستهلكين يعتقدون وفقاً لتقرير المسؤولية الاجتماعية في الأردن بأن دور المؤسسات التجارية في تحمل المسؤوليات تجاه البيئة والمجتمع هو ” تغيير طريقة عملهم لتكون هذه الشركات أكثر مسؤولية“

الشكل ١٢: توقعات المستهلكين من الشركات التجارية



المصدر: تقرير سكيما المسؤولية المؤسسية وفرصها: أرض خصبة، (2014)

توقعات المستهلكين من الأعمال التجارية			
#	العام/الواقع	عائياً 2013	عائياً 2011
1	دعم قضايا أكبر بالتبرعات والوقت	21%	20%
2	دعم قضايا أكبر بالتبرعات والوقت والدعوة إلى التغيير	29%	30%
3	تغيير الطريقة التي يعملون بها ليصبحوا أكثر مسؤولية	31%	31%
4	تجني المال فقط	6%	6%
5	لعب دور محدود في المجتمع	13%	13%

وإذا نظرنا إلى مفهوم الاستدامة على أنها نشاط «ثانوي» أو «غير أساسي» من خلال مبدأ التنمية المستدامة الذي ينص على «حوكمة التنمية المستدامة» فإننا نجد أن هذه الحوكمة مقصورة على هدف وظيفي (تحسين الصورة) بدلاً من أن يكون هدفاً استراتيجياً (تقليل المخاطر وزيادة العائدات)

#### مثال / قصة نجاح

يعد بنك تريودوس من البنوك الرائدة في العالم في مجال الاستدامة، حيث يعمل البنك لتحقيق رسالته بتشغيل الأموال تعمل من أجل تحقيق تغييرات اجتماعية وبيئية وثقافية إيجابية من خلال:

1. المساعدة في بناء مجتمع يحقق نوعية حياة مناسبة لأعضائه ويحميها
2. تمكين الأفراد والمؤسسات والأعمال التجارية من استخدام أموالهم بطرق مفيدة لأعضاء مجتمعاتهم والبيئة من حولهم وتحقيق التنمية المستدامة.
3. توفير منتجات مالية خلاقة وخدمات رفيعة المستوى لعملاء البنك.

ويستند البنك في أسلوبه على:

1. أنموذج تجاري مستدام: يعمل البنك في الاقتصاد الحقيقي والتقليدي بدون الاستثمار في أدوات مالية معقدة تعد بأرباح أكبر قد تتسبب في مخاطر أكبر مما قد يعرقل استقرار البنك وقوته.
2. استدامة إيجابية 100%: يقرض البنك الأموال للأشخاص والمؤسسات التي تعمل من أجل جعل العالم الذي نعيش فيه مكاناً أفضل، والبحث بشكل حثيث عن مبادرات تجارية مستدامة تستند على قيم وأفكار خلاقة.
3. شفافية تامة: يقوم البنك بنشر كافة التفاصيل عن المؤسسات التي يقرضها بغرض التوضيح للمستثمرين والمودعين بشكل جلي الكيفية التي يتم بها استخدام أموالهم.

المصدر: بنك تريودوس (2012)

وعلى الرغم من أن 76,5% من البنوك أجابت بالإيجاب عند سؤالها في الاستبانة إن كانت أهدافها المستدامة مدمجة ضمن استراتيجيتها (23,5% قالوا بأن الاندماج جزئي)، إلا أن الملاحظ بأن هذا الاندماج لا يزال يعتبر غير أساسياً.

#### الشكل 13: تكامل الأهداف المستدامة

#### إندماج الأهداف المستدامة مع استراتيجيات البنوك

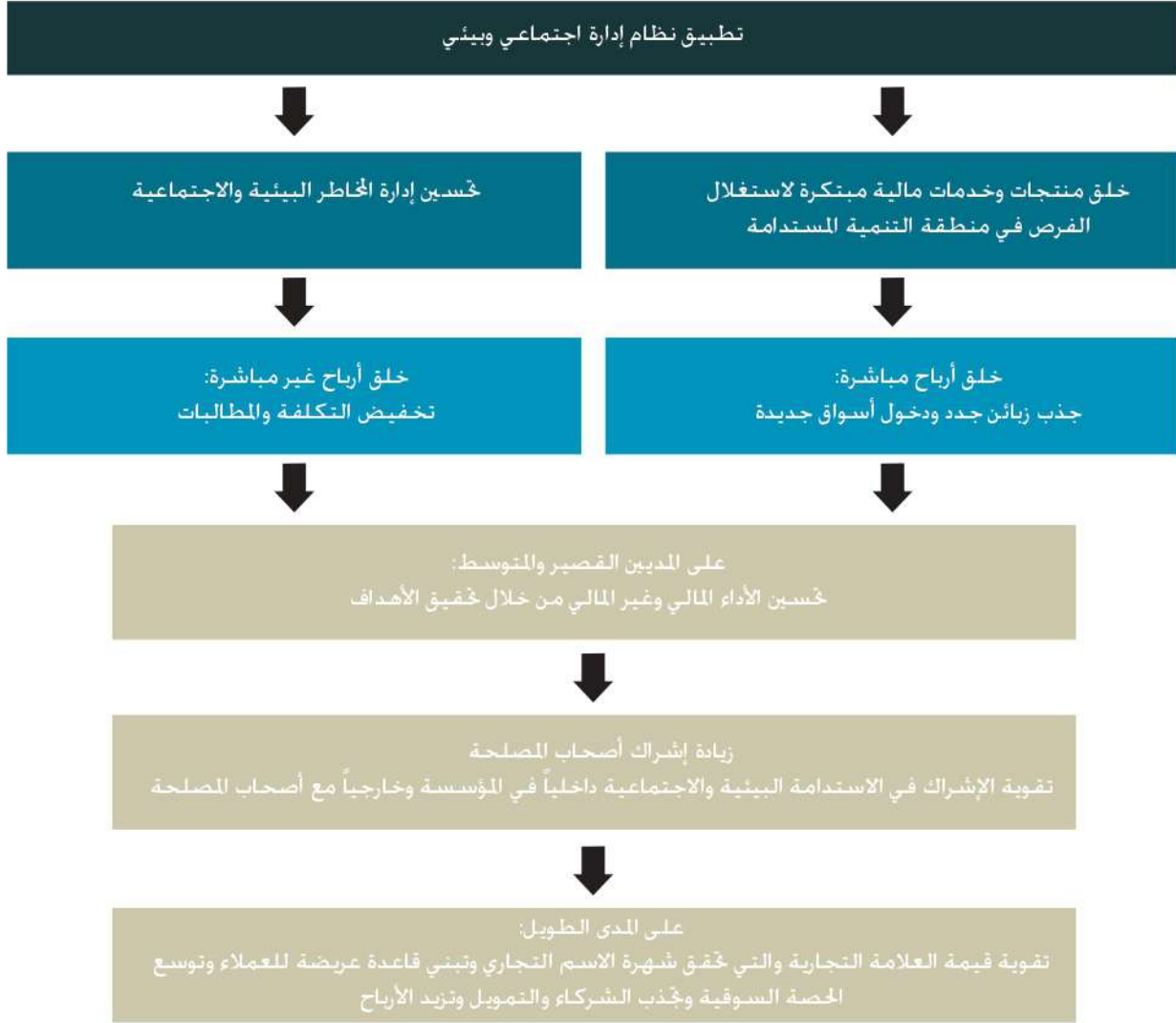


المصدر: قامت سكيما باستخلاص النتائج من الاستبانة

وفقاً لدراسة KPMG<sup>(٩)</sup> فإن 92% من البنوك تضع أهدافاً نوعية لتحقيقها بينما 8% من هذه البنوك تضع أهدافاً نوعية وكمية في نفس الوقت

ويعد تطبيق نظام إدارة اجتماعي وبيئي أحد الاستراتيجيات المتبعة لتحقيق قيمة طويلة الأمد في العمل المصرفي المستدام، إلا أن تطبيق هذا النظام بشكل ناجح يتطلب فهماً أفضل لهذه المخاطر مع توصيف نوعي وتقدير مالي وإدارة سليمة لها. ويعرض الشكل ١٤ مثالاً لهذه الاستراتيجية ونتائجها الممكنة.

الشكل ١٤ استراتيجية خلق قيمة مضافة على المدى الطويل من خلال العمليات المصرفية المستدامة



المصدر: مؤسسة التمويل الدولي (2007)

عند مقارنة النموذج الاقتصادي الحالي بمبادئ التنمية المستدامة للأنظمة البيئية والإمكانات المحدودة لكوننا فإننا نلاحظ بأن عمليات هذا النموذج تفشل في أخذ العوامل البيئية والاجتماعية بعين الاعتبار عند تقييم وتحديد كلفة الأنشطة الاقتصادية. فعلى سبيل المثال فإن حقيقة شح الموارد المائية في الأردن يجعل الماء مصدر طبيعياً يتعدى في تسعيره كلفة الفاتورة الشهرية للاستخدام، حيث أن هذا المصدر ذا خاصية فريدة تتمثل بأنه متناقص بشكل مستمر وغير متجدد، ويجب النظر إلى هذا الأمر كمثال مهم في الفرص الاستثمارية الممكنة.

(٩) KPMG هل أنت مستعد أم لا؟ تقييم لجهود دمج الاستدامة في القطاع المصرفي الأوروبي (2015)

ومن الأهمية بمكان لخلق تنمية مستدامة للأجيال القادمة الأخذ بعين الاعتبار النماذج الاقتصادية المختلفة التي تهتم بالموارد المحدودة لكونها من خلال تحديد التكاليف المناسبة لهذه الموارد الطبيعية.

#### ب - الإنجازات

من المهم تحديد ما تم تحقيقه من نمو وإنجازات وليس فقط التعرف على أوجه القصور المحتملة مقارنة بالاتجاهات العالمية، فقد قطع القطاع المصرفي أشواطاً كبيرة في السنوات القليلة الأخيرة. ولبيان جهود القطاع التنموية الأخيرة، قمنا بمراجعة ودراسة البيانات الواردة في تقرير تنمية المسؤولية الاجتماعية لنجد بعض أوجه المقارنة كما هي موضحة آتياً:

#### أ. تعريف الاستدامة

وفقاً للاستبانة فإن ٥٤٪ من مؤسسات القطاع المصرفي بذلت جهوداً حثيثة في تحديد تعريف الاستدامة بالنسبة لها كي تتمكن بشكل أفضل من إدارة وتطبيق ومراقبة ممارسات الاستدامة لديها.

بعض التعريفات التي حددتها البنوك كانت كالآتي: (القائمة الكاملة موجودة في الملحق ب)

تتمثل الاستدامة بكونها التجسيد العملي للقيم الإسلامية التي تحقّق المصالح الشاملة للمجتمع من خلال تحقيق التوازن بين مصالح وفوائد كل من تربطه صلة بالبنك من موظفين وشركاء وعملاء من جهة والخدمات التي يقدمها البنك من جهة أخرى مما يفيد المجتمع ويدعم الاقتصاد الوطني بشكل عام

الاستدامة هي قدرة وكفاءة البنك في الحفاظ على موقعنا الثابت والاستفادة منها في أعمالنا التجارية بما لا يهدد مصالح الآخرين

يلتزم البنك بالمحافظة على علاقات جيدة مع المواطنين لتحقيق مصالح كافة من له علاقة بالبنك

الاستدامة هي تحسين الأداء مع الأخذ بعين الاعتبار الجوانب الاقتصادية والاجتماعية والبيئية

الاستدامة بالنسبة لنا هي المسؤولية المؤسسية الاجتماعية التي تتمثل بدعم المجتمعات المحلية من خلال توفير الدعم المالي للمؤسسات غير الحكومية في مختلف المجالات

المصدر: قامت سكيما باستخلاص النتائج من الاستبانة

### ب. استراتيجية استدامة واضحة

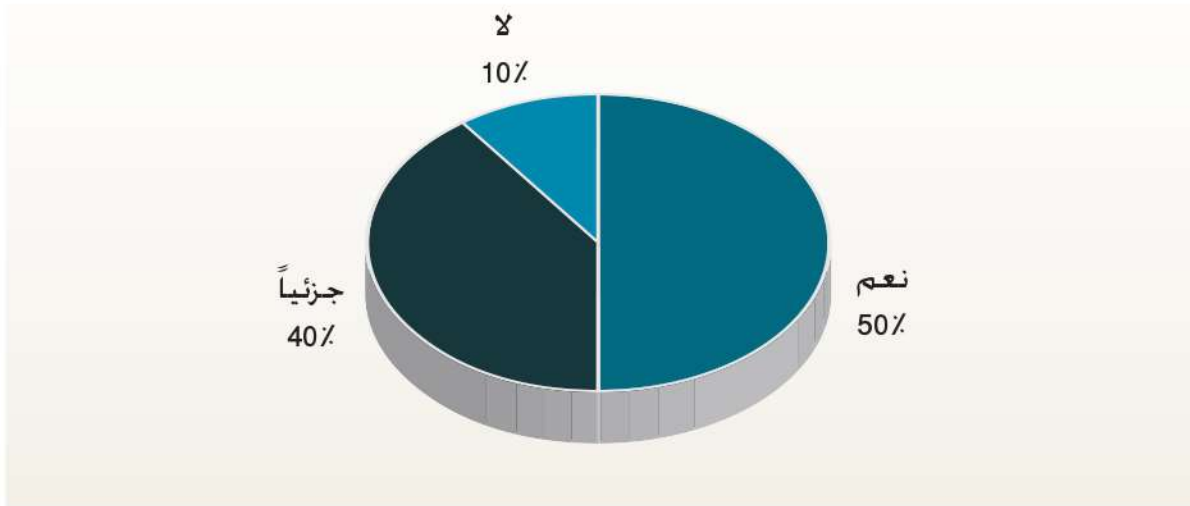
أعلن ١٩٪ من البنوك في تقرير تنمية المسؤولية الاجتماعية بأنه يتبعون استراتيجية واضحة للاستدامة مع أهداف وتوجهات يتم التركيز عليها، بينما وفقاً للأرقام الرسمية المعلنة فإن ٦٢٪ من كافة البنوك في الأردن يمتلكون استراتيجية استدامة وهو ما يمثل نمواً بثلاثة أضعاف.

ووفقاً لتقرير اتحاد المصارف العربية فإن ٦٢٪ من البنوك في منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا لديها سياسة استثمار اجتماعية، بينما قال ٦٥٪ في الاستبانة التي قمنا بها في الأردن بأن لديهم مثل هذه السياسة الاستثمارية وهو ما يعكس مدى النضج الذي تتمتع به البنوك العاملة في الأردن إقليمياً.

### ج. أهداف الاستدامة

تم سؤال البنوك إن كانت تتوفر لديهم أهداف للاستدامة للوقوف على تأثير استراتيجيات الاستدامة والتزاماتها لديها، فأجاب ٩٠٪ من البنوك بأنهم إما لديهم أو أن هذه الأهداف تتوفر بشكل جزئي.

الشكل ١٥ نسبة البنوك التي تملك أهداف استدامة



المصدر: قامت سكيما باستخلاص النتائج من الاستبانة

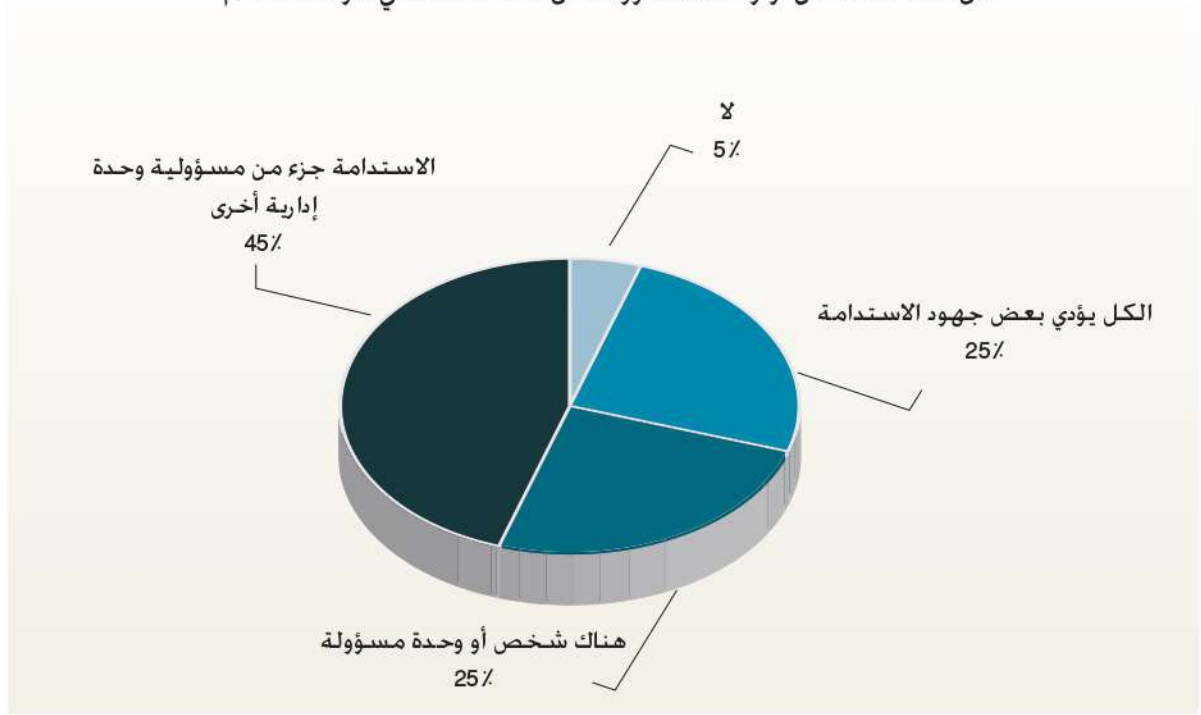
### د. ممارسة استدامة معينة

لم تظهر أي من البنوك في تقرير تنمية المسؤولية الاجتماعية بأن هناك وحدة أو جهة خاصة للاستدامة في هياكلها التنظيمية، بينما كان هناك بنكان محليان فقط لديهما لجان لجهود الاستدامة في تلك الهياكل.

وأظهرت الاستبانة بأن هناك ثلاثة بنوك لديهما جهات خاصة لجهود الاستدامة في هياكلها التنظيمية، بينما ذكرت خمسة بنوك بأنه لديها شخص أو وحدة مسؤولة عن الاستدامة.

## الشكل ١٦ شخص أو وحدة مسؤولة عن جهود الاستدامة

هل هناك شخص أو وحدة مسؤولة عن الاستدامة في مؤسساتكم



المصدر: قامت سكيما باستخلاص النتائج من الاستبانة

### هـ. تقارير الاستدامة

في عام ٢٠١٥ وبناءً على المعلومات العامة المتوفرة ، فإن ٢٨,٥% من البنوك قدمت تقارير عن الاستدامة مقارنة بـ ٢٨,٥% من البنوك قامت بذكر ممارساتها الإجتماعية اعتماداً على ما تم ذكره في تقرير تنمية المسؤولية الإجتماعية في تقرير المسؤولية المؤسسية ذكرت فيها أنشطة الاستدامة والتي يمكن أن تكون ناجمة إما عن أطر وجهود مؤسسية محددة.

هناك العديد من الأطر المعروفة لتقديم تقارير الاستدامة منها (على سبيل المثال لا الحصر):

مشروع الإفصاح الكربوني

مؤشرات داو جونز للاستدامة

الإفصاح الدولي المتكامل

مجلس معايير محاسبة الاستدامة (SASB)

المبادرة العالمية لإعداد التقارير

معيار المسؤولية الإجتماعية SA 8000

مبادرة الأمم المتحدة للاستدامة في الشركات والإبلاغ عنها Global Compact



الشكل ١٧: مقارنة بين أطر الاستدامة المختلفة (١٠)

المعيار	التركيز	سبب الإبلاغ	النقاط	الجهات التي يمكنها الاشتراك	فترة الإبلاغ
	البيانات حول انبعاثات غازات الدفيئة بشكل أساسي إلا أنها أصبحت تهتم بقضايا المياه والغابات أيضاً	تملك CDP (مترولوج الإصحاح الكربوني سابقاً) أكثر حيازون في العالم من البيانات حول انبعاثات غازات الدفيئة واستخدامات الطاقة لدى الشركات بدعم من فرياء 800 مستثمر مؤسسي يمتلكون شركات تملك أكثر من 90 تريليون دولار أمريكي من الأصول. وتساعد منهجية مسح البيانات الشفافة العملية المشاركين في استطلاعها على معرفة ما هو مطلوب منهم بالتحديد. اعترفت CDP من أكثر المؤسسات التي تعنى بالاستدامة مصداقية في عام 2013.	تستلم الشركات نتائج نتائجها للاصحاح والإداء باستخدام مقياس من 100 نقطة. وتتميز CDP بالشركات الأفضل على مؤشر الإصحاح الكربوني القيادي	الشركات العامة والخاصة والمدن والمؤسسات الحكومية والمنظمات غير الحكومية والموردين	• برنامج الشعار المناخي: 1 فبراير - 29 مايو • برنامج سلسلة التوريد (الموردين): 1 أبريل - 3 يونيو • برنامج المدن: 1 يناير - 31 مارس • برنامج المياه والغابات: 1 فبراير - 30 يونيو
	يعنى هذا المؤشر الذي يعتبر هاماً جداً للمستثمرين بمحاولات صناعية محددة وتتمثل توازناً بين مؤثراته الاقتصادية والاجتماعية والبيئية.	تعتبر العنصرية في هذا المؤشر امتيازاً خاصاً لأنه يشمل أفضل 10% من أكثر 2500 شركة مدرجة على مؤشر ستاندرز وورلد إنشواي العالمية العريضة. ويتم تقييم الاستدامة للشركات في المؤشر تركيزاً على قطاع معين وما يتبعه على الشركات العامة الإصحاح عنه ببساطة. يعتبر هذا المؤشر ثاني جهات تصنيف الاستدامة في العالم بعد CDP.	تستلم الشركات نقاط الاستدامة التي حفظها على مقياس من 100-0 ويتم تصنيفها على أساس مقارنة بنظرها من الشركات ويتم التصنيف تحليلاً إيجابياً وأصحاب المصلحة ويتم إدراج الشركات التي حققت نتائج ضمن أفضل 10% في المؤشر.	أكثر 2500 شركة عامة في العالم	3 أبريل - 28 مايو
	جهة تهتم بالمسؤولية المجتمعية المؤسسية وتعطي اهتماماً ووزناً مساوياً للعوامل البيئية والاجتماعية والحوكمة. تعتمد بشكل كبير على إثبات أصحاب المصلحة لتحديد الأهمية النسبية.	تم إرجاع المبادرة العلمية لإعداد التقارير كالمعيار الرسمي للإبلاغ لمبادرة الأمم المتحدة للاستدامة في الشركات والإبلاغ عنها مما جعلها الإطار المعتمد للإبلاغ للمبادرة الأسيية التي تشمل أكثر من 5800 شركة. تعتبر هذه المبادرة من أقدم منهجيات الإبلاغ في العالم وأكثرها قبولاً واستخداماً ولا تتأثر أية منهجية من حيث الثقة والتركيز على معايير الحوكمة والمعايير الإحصائية الواردة في الحوكمة البيئية والاجتماعية والمؤسسية (ESG)	التركيز يكون على الشفافية وليس هناك منهجية تقييم حقيقية بالقطر يتطلب الإطار الجديد من GRI من الشركات الاختيار بين الإبلاغ الأساسي أو التام عند التغيير.	الشركات العامة والخاصة والمدن والمؤسسات الحكومية والجامعات والمستشفيات والمنظمات غير الحكومية	ليس هناك وقت محدد مع أن المتعارف عليه هو إدراج تقارير الإبلاغ في التقارير السنوية التقديرية للشركات.
	جهة تعنى بالأداء البيئي والاجتماعي والاقتصادي في القطاع الدولي التجاري للقطاعات. تشمل إحصائيات على مستوى الأصول والشركات.	تتطلع المستثمرون في القطاعين الخاص والعام إلى الاستطلاع السوي لـ GRESB لكونه المقياس الذي يوضح حالة الاستدامة وأدائها في صناعة العقارات التجارية. وتسمح ريادة القيمة المستهدفة في الاستطلاع بتبليغ صديق وديق لإداء القطاع التجاري وتقييم الفرص الاستثمارية الجديدة.	يتم تقييم الرود على مقياس سلفه 140.5 نقطة موزعة على قسطين من البيانات. ويتم وضع الوزن الأكبر على مدى التطبيق وإداء الأصول.	ملك العقارات التجارية ومدراء الأصول والمطورون العقاريون	1 أبريل - 30 يونيو
	جهة تهتم بالشركات الأمريكية العامة فقط وتعتبر هامة جداً للمستثمرين المهتمين بصناعة معينة.	تمكن معايير SASB من المقارنة بين أداء القطاع والمخرجات المعيارية في صناعة معينة. وقد اشترت دراسة لجانمان وسكس ويوتشيه تلك بأن أداء أهم الشركات التي تقوم بالإصحاح عن أداء الاستدامة لديها يكون أفضل من أهم الشركات التي لا تقوم بذلك. وتختص SASB بدعم مؤسسة روكفلر وويلبيرغ وما يعطيهما نفوذاً في أسواق المال.	لا يوجد نظام تقييم وبتنوع عنه يكون SASB بعد ذاتها منهجية معيارية للإبلاغ عن أداء الاستدامة باستخدام نموذج SASB 10-K.	لا يوجد حتى الآن إذ أن SASB نشرت مؤخراً دليل الإبلاغ الخاص بها.	يصدر خمس تقارير 10-K فصلية

تعد المبادرة العالمية لإعداد التقارير (Global Reporting Initiative - GRI) من أكثر الأطر المتعارف عليها والتي تم من خلالها تطوير إطار إبلاغ شامل ومتكامل يتم استعماله على مستوى شركات العالم ويمكن الوصول إليه على العنوان الإلكتروني الآتي:

[www.globalreporting.org](http://www.globalreporting.org)

وسيستخدم إطار الإبلاغ الخاص بالمبادرة العالمية لإعداد التقارير كمرجع في هذا التقرير.

وفقاً لتقرير تنمية المسؤولية الاجتماعية فإن خمسة بنوك فقط قدمت تقاريرها استناداً إلى إطار المبادرة العالمية لإعداد التقارير بينما أشارت المعلومات العامة المتوفرة في ٢٠١٥ إلى أن ستة بنوك فعلت ذلك. إلا أن ما يؤخذ على هذه الأرقام أن بنكاً واحداً فقط من هذه البنوك الستة وهو البنك العربي كان بنكاً محلياً بينما الخمسة الباقية هي بنوك أجنبية.

وأشار تقرير تنمية المسؤولية الاجتماعية بأن ٥٧,٦% من البنوك في الأردن قدمت تقاريراً عن مصروفاتها على الاستدامة سواء كان ذلك في تقاريرها السنوية العامة أو تقارير الاستدامة بشكل خاص. أما في ٢٠١٥ فقد ارتفعت هذه النسبة إلى ٧٣% بناءً على المعلومات المتوفرة للاطلاع العام.

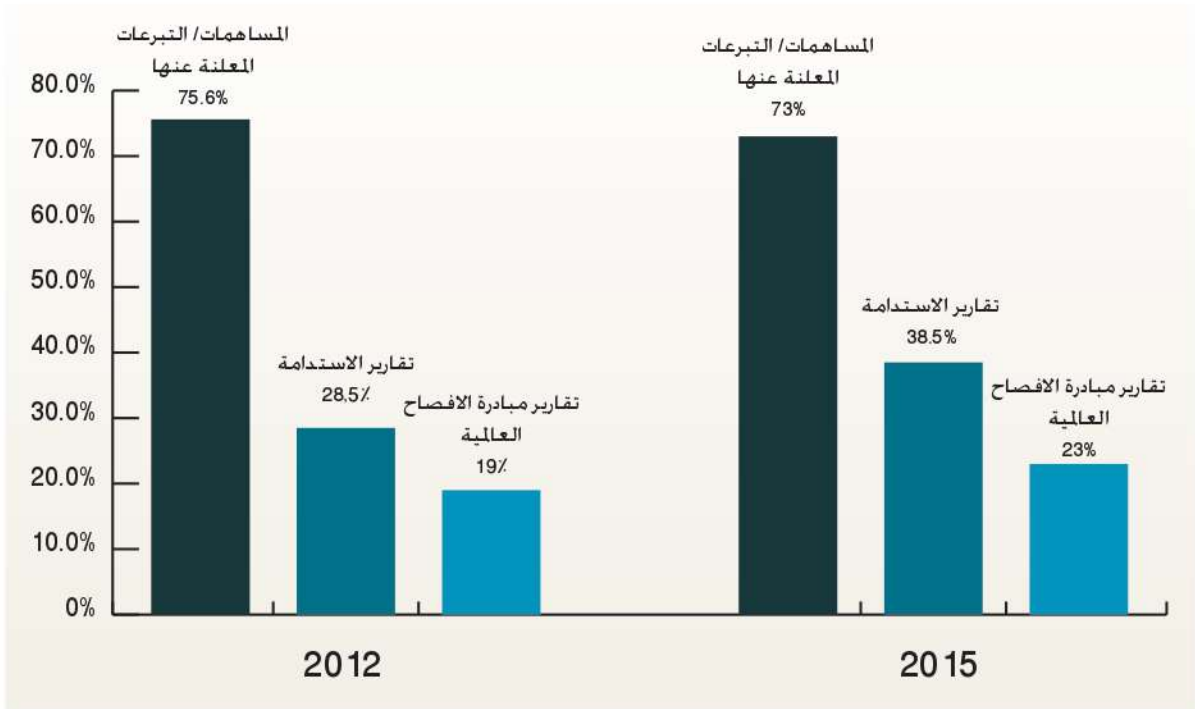
### نبذة عن المبادرة العالمية لإعداد التقارير (GRI)

تعتبر هذه المبادرة الأكثر استخداماً على مستوى العالم للإفصاح عن جهود الاستدامة حيث تساعد الشركات في التعرف على الأمور الهامة وكتابة التقارير عنها وكيفية كتابتها بما يتوافق مع مؤشرات الأداء للاستدامة على المستويات الاقتصادية والاجتماعية والبيئية.

وتتضمن هذه المؤشرات بدورها إلى عدة مواضيع يتطلب من الشركات تغطيتها في الإفصاح عن جهود الاستدامة لديها مثل ممارسات العمالة والعمل الكرم وحقوق الإنسان والمجتمع ومسؤولية المنتجات. وتغطي تقارير الاستدامة عادة أيضاً أنظمة الحوكمة لديها ومنظومة القيم وتوضح الصلة بين استراتيجياتها والتزاماتها باقتصاد عالمي مستدام.

(10) Anon. The Top 5 Sustainability Reporting Frameworks You Should Know. <https://www.measurabl.com/blog/the-top-five-sustainability-reporting-frameworks-you-should-know/>

الشكل ١٨ : الإفصاح عن الاستدامة في الأردن



المصدر: قامت سكيما باستخلاص النتائج

وتظهر بيانات الاستبانة بأن ٦٠٪ من البنوك تقوم بنشر تقارير للاطلاع العام بينما تقوم ١٥٪ منها بنشر تقارير داخلية بينما لا تقوم ٢٥٪ من هذه البنوك بنشر أية تقارير. وتظهر هذه الاختلافات عدم الاتساق في فهم معايير الإفصاح عن الاستدامة لدى البنوك.

كما يظهر من الأرقام بأن بعض البنوك لا تعتبر الإفصاح عن مساهماتها أو تبرعاتها كإفصاح عن ممارسات استدامة بينما تعتبر بنوك أخرى بأنه كذلك إلى جانب مبادراتها الاجتماعية ورعايتها للفاعليات والجهود التطوعية لموظفيها. وعلى الرغم من أن الإفصاح يعتبر نوعاً من التقارير إلا أن تقارير الاستدامة تركز على أثر هذه الممارسات سواء كانت قصيرة وطويلة الأمد ومدى مواءمتها مع أهداف البنوك واستراتيجيات الاستدامة.

عند استخدام إطار للاستدامة مثل المبادرة العالمية لإعداد التقارير، فإنه عادة ما يترافق مع إرشادات حول كيفية كتابة هذه التقارير واستخدام هذه الأطر، وتفصيل أخرى مثل ما يجب أن تتضمنه هذه التقارير والمؤشرات وكيفية قياسها مما يمكن الشركات من: أ. متابعة النمطية في أدائها بشكل سنوي وذلك لتوفر الاتساق في الأداء وطريقة القياس ب. مقارنة الأداء بأداء نظيراتها من الشركات الأخرى

#### و. المساهمات الاجتماعية

كشفت النتائج في تقرير المسؤولية الاجتماعية في الأردن بأن غالبية المساهمات الاجتماعية التي أفصحت عنها البنوك كانت موجهة إلى التعليم والثقافة والبحث العلمي والتنمية الاجتماعية ومساعدة الفقراء. ولم يتغير الوضع في ٢٠١٥ باستثناء بعض الفئات التي انخفضت فيها نسبة

قيمة المساهمات/  
التبرعات غير  
التفصيلية انخفضت  
من 6.68% إلى  
1.73%



المساهمات مثل تلك الموجهة للثقافة، بينما ارتفعت بعض الفئات الأخرى وخصوصاً في شهر رمضان المبارك. من الجدير بالذكر أن قيمة المساهمات/ التبرعات غير التفصيلية انخفضت بشكل لافت من ٦,٦٨٪ إلى ١,٧٣٪.

#### الجدول ١٠ القضايا الاجتماعية التي تهتم القطاع المصرفي

نسبة التغير	2015	2012	القضايا الاجتماعية/ المؤسسات غير الحكومية
8.46%-	54.04%	62.50%	الثقافة والتعليم والبحث العلمي
11.62%	33.12%	21.50%	التنمية الاجتماعية ومحاربة الفقر ورمضان
0.14%	4.07%	3.93%	الصحة ودعم ذوي الاحتياجات الخاصة
0.29%-	0.58%	0.87%	الأطفال
0.82%	2.71%	1.89%	التنمية الاقتصادية وتنمية رأس المال البشري
0.44%-	0.03%	0.47%	البيئة
0.14%-	0.23%	0.37%	الرياضة
0.10%-	0.08%	0.18%	التدريب
0.62%	1.75%	1.13%	أخرى
1.17%	1.65%	0.48%	الديانة
4.95%-	1.73%	6.68%	إجمالي المساهمات غير التفصيلية
	100.00%	100.00%	الإجمالي

المصدر: قامت سكيما باستخلاص النتائج

#### ز. إشراك أصحاب المصلحة / المساهمين

لا يحظى إشراكهم أو دورهم بشكل عام بالكثير من الاهتمام عادة، فعند سؤال البنوك في ٢٠١٥ عن جهودها في إشراك أصحاب المصالح والمساهمين الاستراتيجيين، أجاب ٨٥٪ منهم بأن هناك نوعاً من الإشراك.

وأفادت كافة البنوك المشاركة في الاستبانة بأنها تشرك موظفيها، بينما أشارت معظمها بأنها تشرك غالبية عملائها، وكانت نسبة البنوك التي تشرك المؤسسات الحكومية أقل من ذلك، في حين كانت النسبة الأقل لتلك التي تشرك مورديها.

ويبدو أن الوسيلة المفضلة لإشراك الموظفين كانت النشرات الداخلية ونماذج التغذية الراجعة بينما كانت مع العملاء من خلال الاستبانات وللموردين نماذج التغذية الراجعة وللمجتمعات المحلية كانت «وسائل أخرى». ولسوء الحظ لم يتم توضيح ما هي الـ «وسائل أخرى» في الاستبانة ولذا لم يتمكن من معرفة الوسائل التي تشرك بها البنوك المجتمعات المحلية.

وقد حددت إجابات البنوك بعض النتائج أو الأهداف الرئيسية لإشراك أصحاب المصلحة والشركاء كالتالي:

## الجدول ١١: نتائج مشاركة الشركاء المعنيين

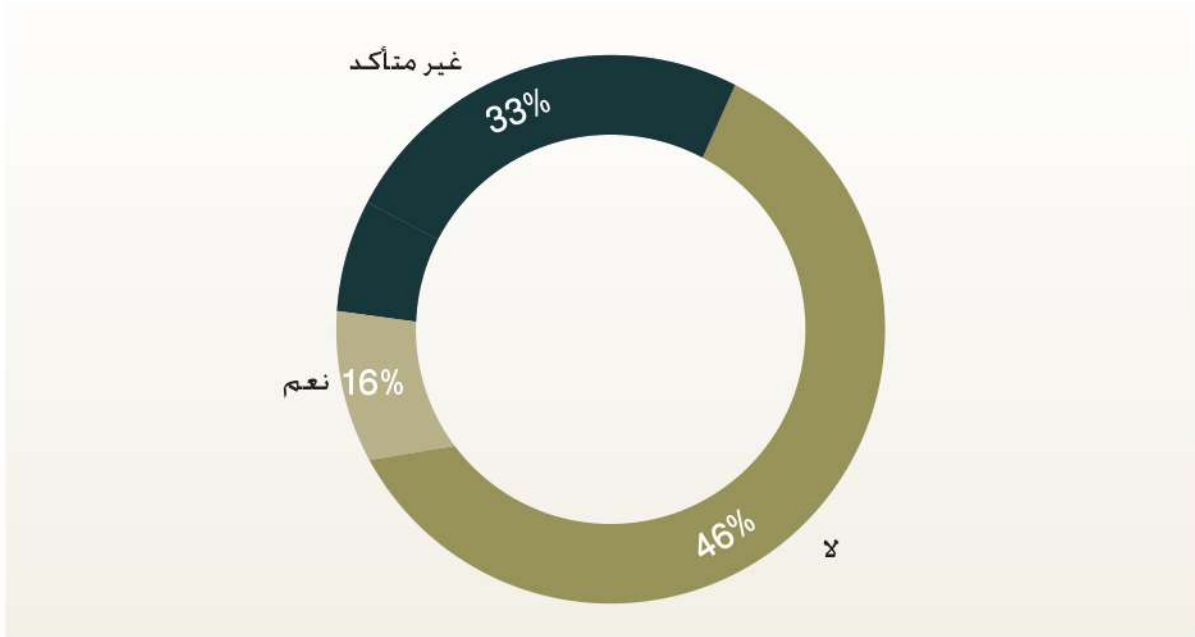
النتائج المرجوة من الإشارك
زيادة نسبة الرضا وتحديد مجالات التحسين
خلق علاقة إيجابية
المساعدة على إطلاق منتجات جديدة تدعم تمكين المرأة
تحسين مستويات الخدمة
زيادة الربحية
ضمان سمعة أفضل
زيادة الفرص التجارية
ضمان رضا عملاء أكبر
تقليل المخاطر الاجتماعية
زيادة الثقة
تحسين بيئة العمل في البنك
خلق روح فريق العمل

المصدر: قامت سكيما باستخلاص النتائج من الاستبانة

وعلى الرغم من كافة هذه الجهود إلا أن العملاء يظنون بأنه يتم إهمالهم، فقد أوضح تقرير المسؤولية المؤسسية بأن ٤٦٪ من العملاء ردوا على الاستبانة بقولهم بأنهم لا يشعرون بأن الشركات مهتمة بسماع رأيهم أو الأخذ بوجهات نظرهم:

### الشكل ١٩ شعور المستهلك حيال التغذية الراجعة

هلا تعتقد كمستهلك بأن الشركات تهتم برأيك؟



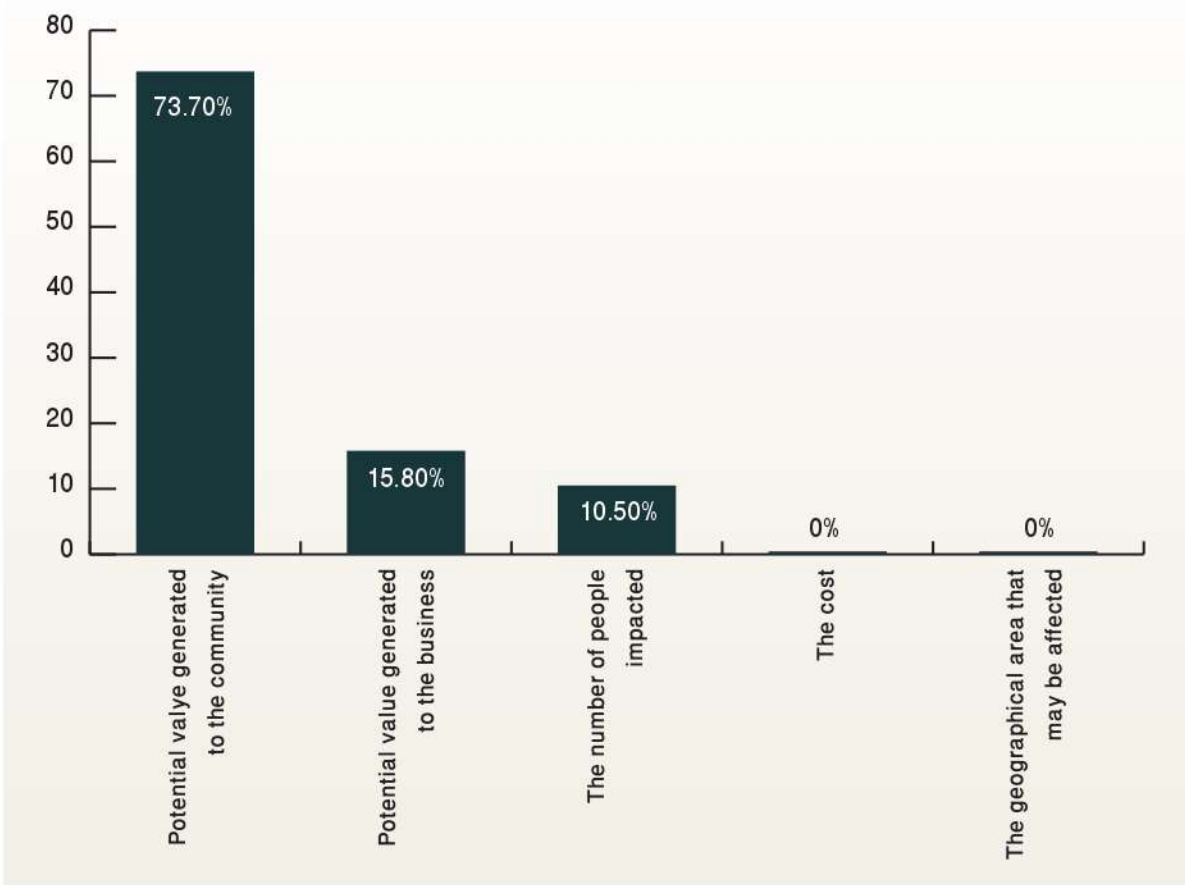
المصدر: تقرير سكيما، المسؤولية المؤسسية وفرصها: أرض خصبة، (2014)

## ح. الاستثمار في الاستدامة

كان السؤال الموجه للقطاع المصرفي يقول «على ماذا يستند اتخاذ قرار بشأن استثمار في الاستدامة؟»، وكانت الإجابات كالتالي:

الشكل ٢٠: دوافع الاستثمار في الاستدامة

على ماذا يستند اتخاذ قرار بشأن استثمار في الاستدامة؟



المصدر: قامت سكيما باستخلاص النتائج من الاستبانة

73.70%	القيمة المحتملة المنتجة للمجتمع المحلي:
15.80%	القيمة المحتملة المنتجة للعمل التجاري:
10.50%	عدد الناس المتأثرين:
0%	التكلفة:
0%	المنطقة الجغرافية التي يمكن أن تتأثر:

وتظهر الردود التي وردت على الاستبانة بأن ٦٣٪ من البنوك يعتقدون بأن استثماراتهم تترك أثراً كبيراً (٤ أو ٥ على مقياس الأثر المكون من خمس درجات)، إلا أن التركيز على القيمة التي سيحصل عليها المجتمع تؤدي بنا إلى ملاحظة أن الاستثمار بهذه الاستدامة يبدو وكأنه ذا طبيعة «خيرية»، مما يؤدي بنا إلى السؤال عن كيفية تقييم هذا الأثر: فهل يتم تقييم الأثر بناءً على عدد المستفيدين من النشاط أم مقابل ما تم تحقيقه من قيم الاستدامة المستهدفة؟

التأثير قصير الأمد: توفير دعم اجتماعي لأشخاص من ذوي الاحتياجات الخاصة من خلال رعاية فعاليات وأنشطة وجهود مختلفة. وتوفر هذه الفعاليات والأنشطة الفرصة لهؤلاء الأشخاص في الأيام التي تم تقديم الدعم لهم فيها.

التأثير طويل الأمد: توفير المساعدة لأشخاص من ذوي الاحتياجات الخاصة من خلال توفير خدمات أساسية تفي باحتياجاتهم الفريدة من نوعها مثل التركيز على التأمين الصحي وموانمة الاحتياجات الصحية لهم أو معالجة قضايا توفير مزايا تخدم حاجات ذوي الاحتياجات الخاصة في المرافق الخدمية والعامّة لرفع مستويات المعيشة لهذه الفئة من أعضاء المجتمع.

## ٦- الأهمية النسبية في القطاع المصرفي

لفهم نطاق الاستدامة في القطاع المصرفي وأثرها يتحتم علينا أن نحدد ما هم ذا أهمية نسبية لمؤسسات القطاع والشركاء وأصحاب العلاقة. تعرف المبادرة العالمية لإعداد التقارير الأهمية النسبية على أنها «المواضيع ذات العلاقة والتي يمكن أن تؤخذ بعين الاعتبار وتكون مهمة في آثارها الاقتصادية والاجتماعية والاقتصادية على المؤسسة أو تأثر على قرارات الشركاء وأصحاب العلاقة وبهذا تكون مهمة لإدراجها في التقرير. فالأهمية النسبية هي نقطة البداية التي يصبح بعدها من الضروري الإفصاح عنها في التقارير»<sup>(١١)</sup>.

ويوفر إطار المبادرة العالمية لإعداد التقارير آليات إفصاح على ثلاث مستويات تبدأ بفئات ثلاثة هي البيئة والاقتصاد والمجتمع، ثم تنقسم هذه الفئات إلى جوانب مختلفة ذات علاقة بهذه الفئات، ثم نجد عدة مؤشرات داخل هذه الجوانب لقياس الأداء. وسيتم التركيز على المستوى الثاني (الجوانب) بفرض التأكيد على الأهمية النسبية في هذا التقرير.

حددت المبادرة بناءً على تحليل إفصاحات بنوك عالمية عن جهود الاستدامة لديها جوانب الأهمية النسبية الآتية للمؤسسات المالية<sup>(١٢)</sup>:

١. خصوصية العملاء
٢. المواد
٣. التسويق والتواصل
٤. المساواة في الأجور بين النساء والرجال
٥. التدريب والتعليم
٦. السياسة العامة
٧. الاستثمارات

معضلتنا مع

البنوك وشركات التأمين

وغيرها من المؤسسات المالية هي اختصار

التزامهم بقضايا الاستدامة والإفصاح عنها بجوانب مثل

الطاقة والمياه، وهي أمور ليست ذات أهمية نسبية في استدامة

المؤسسات المالية نفسها. ولهذا فإن التركيز على هذه الجوانب ليس من

الأهمية بمكان لدى الشركاء والسواد الأعظم من أصحاب العلاقة مثل

الموظفين والعملاء والنظر والمجتمع بحد ذاته الذي يعتمد على قطاع خدمات

مالية مستقر لخلق الوظائف والنمو الاقتصادي المسؤول.. ما يحتاجه الشركاء

وأصحاب العلاقة هو الشفافية في المعلومة حول المصدر الحقيقي لاستدامة

مؤسستهم: أدائهم الاجتماعي المحكوم وما هي علاقة هذا كله بالأداء المالي.

وتشمل بعض الأمثلة عن الأداء الاجتماعي توظيف الكفاءات وتعويضات

الموظفين وتوفير الأمان والخصوصية للعملاء والعمل معهم بشفافية

ومن خلال منتجات مضيئة وإشراكهم في القرارات المالية.

أما الأمثلة عن الأداء المحكوم فيشمل إدارة المنظومة

القانونية والتشريعية وتنظيم إدارة المخاطر

وإدارة النزاعات<sup>(١٣)</sup>

(١١) إيكلس-ر. وآخرون (٢٠١٣)

(١٢) المبادرة العالمية لإعداد التقارير (٢٠١٤)

(١٣) المبادرة العالمية لإعداد التقارير ورويكوسام (٢٠١٥)



٨. ممارسات المشتريات

٩. التنوع وتكافؤ الفرص

١٠. الفساد

١١. التأثيرات الاقتصادية غير المباشرة

وفقاً للاستبانة فإن الجوانب ذات الأهمية النسبية القصوى لمؤسسات القطاع المصرفي في الأردن هي:

١. مكافحة الفساد

٢. الامتثال

٣. ممارسات الأمن

٤. الأداء الاقتصادي

٥. وسائل التواصل المعتمدة من أجل التسويق

٦. السياسة العامة

٧. عمالة الأطفال

٨. عدم التمييز

٩. المجتمعات المحلية

١٠. التواجد في سوق العمل

١١. النقل

ومن جوانب الأهمية النسبية الأخرى التي ذكرتها البنوك نجد حوكمة الشركات وإشراك المساهمين، وهي على الرغم من عدم وجودها في إطار المبادرة العالمية لإعداد التقارير إلا أنها من الأهمية بمكان في الإفصاح عن الاستدامة في هذا التقرير.

وعلى ضوء ما تقدم، سيقوم هذا التقرير بتحليل الاستدامة في القطاع المصرفي من الأبعاد الاجتماعية والاقتصادية والبيئية في نطاق جوانب الأهمية النسبية المذكورة آنفاً.

الشكل ٢١ جوانب الأهمية النسبية للقطاع المصرفي في الأردن



المصدر: قامت سكيما باستخلاص النتائج

أمثلة على تقييم الأهمية النسبية:

قام بنك عودة بتقييم دقيق وشامل لجوانب الأهمية النسبية له مكنه من وضع مصفوفة للأهمية النسبية تمثل تدرج القضايا حسب أهميتها بالنسبة للبنك

Figure 5: Materiality Matrix and Main Issues of Priority Concern for 2014



المصدر: تقرير الاستدامة لبنك عودة 2014

Figure 5. Materiality Matrix and Main Issues of Priority Concern for 2014	الشكل 5: مصفوفة النسبية والقضايا الرئيسية ذات الأولوية لعالم 2014
External human development	التنمية البشرية الخارجية
Product portfolio	محفظة المنتج
Indirect economic impacts	التأثيرات الاقتصادية غير المباشرة
Anti-corruption	مكافحة الفساد
Economic performance	الأداء الاقتصادي
Local community support	دعم المجتمع المحلي
Procurement practices	ممارسات الشراء
Ethical conduct	التصرف الأخلاقي
Employment practices	ممارسات التوظيف
Emissions	انبعاثات
Diversity and equal opportunity	التنوع والفرص المتساوية
Local community development	تنمية المجتمع المحلي
Training, education and talent development	تطوير وتدريب وتعليم المواهب
Energy consumption	استهلاك الطاقة
Market presence	الوجود في السوق
Compliance	الإذعان
Non-discrimination	عدم التمييز
Effluents and waste	المخلفات والنفايات السائلة
Risk assessment and management	إدارة وتقييم المخاطر
Anti-competitive behaviour	السلوك غير التنافسي
Materials	المواد
Public policy	سياسة عامة
Child labour	عمالة الأطفال
Supplier environmental assessment	التقييم البيئي للموردين
Water	مياه
Impact investment	تأثير الاستثمار
Supplier assessment for impacts on society	تقييم الموردين في التأثير على المجتمع
Significance to Bank Audi	الأهمية لبنك عودة
Importance to Stakeholders	الأهمية بالنسبة لأصحاب العلاقة
Corporate Governance	الحوكمة المؤسسية
Economic Development	التنمية الاقتصادية
Community Development	تنمية المجتمع
Human Development	التنمية البشرية
Environmental Protection	حماية البيئة



لم يكن من الممكن القيام بتحليل طويل الأمد حول جهود الاستدامة في القطاع المصرفي وفق جوانب الأهمية النسبية التي تم تحديدها بسبب الاختلافات في نطاق الإفصاحات حيث غطت بعض البنوك عملياتها في الأردن فقط بينما شملت بنوك أخرى عملياتها الإقليمية والدولية. أضف إلى هذا فإن آليات الإفصاح كانت مختلفة وغير واضحة لدى البنوك التي لم تستخدم إطار الإفصاح الخاص بمبادرة الإفصاح الدولية في تقارير الاستدامة الخاصة بها.

ولكن على الرغم من هذا، وفي سعي لرفع سوية الإفصاح وللمساهمة في الجهود المستقبلية لتحليل جوانب الأهمية النسبية للقطاع المصرفي في الأردن فإن هذا التقرير سيعتمد إلى تقييم هذه الجوانب معتمداً على البيانات المتوفرة للاطلاع العام. (أنظر الملحق ج للاطلاع على الجوانب التي تم تحليلها والمؤشرات المتعلقة بها)

وبشكل مختصر، فإن قضايا الإفصاح عن جوانب الأهمية النسبية التي تم تحديدها تعتبر في حدها الأدنى. ويمكن تلخيص نسبة من إفصاحات البنوك حول جوانب الأهمية النسبية كما هي محددة أدناه بشكل عام ووفق معايير المبادرة العالمية لإعداد التقارير كما هو آت:

الجانب	إجمالي الشركات المفضحة*	نسبة الإفصاح وفق المبادرة العالمية لإعداد التقارير*
اجتماعية		
ممارسات العمالة والعمل الكريم	21%	9%
حقوق الإنسان	11%	8%
المجتمع	12%	6%
مسؤولية المنتجات	9%	6%
البيئة	14%	6%
اقتصادية	46%	12%

\* تم احتساب هذه النسب من خلال أخذ المتوسط للشركات المفضحة في الجانب المذكور وفق المناطق المختلفة

## ٧- إفصاحات الأهمية النسبية

### أ - إفصاحات الجوانب الاجتماعية

الجانب	الإفصاح وفق المبادرة العالمية لإعداد التقارير	الإفصاح وفق المعايير العامة
ممارسات العمالة والعمل الكريم	3	2
المساواة في الأجور بين الرجال والنساء	3	2
التدريب والتعليم	3	3
التنوع والفرص المتكافئة	3	2

تعتبر معالجة قضايا مثل المساواة في الأجور والتنوع والفرص المتكافئة والتدريب والتعليم مسألة ذات أهمية نسبية تعكس بيئة العمل في البنوك. ويوفر ذلك ضمانات للشركاء وأصحاب العلاقة بأن الموظفين مجهزين للتعامل مع مسؤولياتهم وبأن المناصب والتعيينات تتم وفق معايير القدرات والجدارة المستندة على أسس الفرص المتكافئة للجميع. إن بناء بيئة عمل متنوعة وفيها مساواة في الأجور تشجع على تحسين الإنتاجية وتؤدي ثمار الإبداع مما يضمن حلولاً خدمية تحفز على النمو الاقتصادي المستمر.

الإفصاح وفق المعايير العامة	الإفصاح وفق المبادرة العالمية لإعداد التقارير	الجانب
		حقوق الإنسان
1	3	الاستثمار
1	1	ممارسات الأمن
	2	عمالة الأطفال
1	2	عدم التمييز

يجب الاستثمار في فحص ممارسات حقوق الإنسان وتوفير التدريب على سياسات المؤسسة حولها ومراقبة قضايا عمالة الأطفال للشركاء وأصحاب العلاقة فهماً للقيم التي يعمل البنك وفقاً لها، كما أن العمل وفق معايير عدم التمييز يعكس قيم الإشراف التي تشجع الشركاء على رؤية القطاع المصرفي كشريك وليس مجرد مقدم للخدمة.

الإفصاح وفق المعايير العامة	الإفصاح وفق المبادرة العالمية لإعداد التقارير	الجانب
		المجتمع
	1	السياسة العامة
	3	الفساد
6	2	المجتمعات المحلية

تلعب البنوك دوراً أساسياً في البيئة الاقتصادية وبشكل غير مباشر في المنظومة التشريعية حيث يعتبر الدور الذي تلعبه في الحفاظ على المصالح العامة ونشر مبادئ التغيير الإيجابي في السياسات العامة من الأهمية بمكان للاستقرار الاقتصادي للدولة.

ويشعر الشركاء وأصحاب العلاقة بالثقة في مؤسساتهم وفي الاقتصاد الوطني بسبب جهود البنوك في الحفاظ على المصالح العامة واتخاذ خطوات ملموسة في محاربة الفساد ووضع السياسات والإجراءات المناسبة لمنع الفساد الذي قد تكون عواقبه وخيمة جداً.

ولتحقيق التغيير فإنه من الضروري لكل المؤسسات العمل على مراعاة التأثيرات الإيجابية والسلبية على بيئتها المحيطة بها وعلى الأخص المجتمعات المحلية التي تعمل بها. فتعتبر المساهمات الاجتماعية قيمة جداً وتساعد في سد الحاجات الخيرية للمجتمعات المحلية، إلا أن الإشراف وتقييم الأثر الاجتماعي وبرامج التنمية الاستراتيجية هي التي تسهم حقاً في التأثيرات الاجتماعية الأساسية.

الإفصاح وفق المعايير العامة	الإفصاح وفق المبادرة العالمية لإعداد التقارير	الجانب
		مسؤولية المنتجات
	1	خصوصية العملاء
1	2	التسويق والتواصل
1	2	الامتثال

تقدم البنوك خدمات هامة، كما أن امتثالها والتزامها بالتشريعات وأفضل الممارسات يمنح الشركاء وأصحاب العلاقة الثقة. ويحتاج العملاء أيضاً إلى إحساس بالأمان والخصوصية لخلق الثقة، أضف إلى هذا فإن التسويق الأخلاقي والتواصل الفعال يشكلان أدوات أساسية في إحداث التغيير في طرق التفكير.

هناك إحساس بعدم الثقة بين العملاء والمؤسسات التجارية في الأردن يتطلب التغلب عليها إلى جهود مكثفة للوصول إلى علاقة مثمرة بين جميع الأطراف.

### الشكل ٢٢ انطباعات المستهلكين عن شفافية التواصل المؤسسي

#### هل تشعر بأن البنوك تتمتع بالشفافية تجاه ما تقوم بعمله؟



المصدر: تقرير سكيما، المسؤولية المؤسسية وفرصها: أرض خصبة، (2014)

#### ب - إفصاح الجوانب البيئية

الجانب	الإفصاح وفق المبادرة العالمية لإعداد التقارير	الإفصاح وفق المعايير العامة
المواد	1	2
النقل	2	2

تعتبر العوامل البيئية الرئيسية التي تعكس التزام البنوك بالاستدامة محدودة للغاية، إلا أن هذا لا يعني بأن كافة الجهود البيئية لا قيمة لها بل يعني بأنه في ضوء النموذج التجاري لعمل البنوك فإن قد يبدو لنا بأن المواد والنقل لها ثقلها في القضايا البيئية ولهذا فإنه يتم الإفصاح عنها ببعض التفصيل.

#### ج - إفصاح الجوانب الاقتصادية

الجانب	الإفصاح وفق المبادرة العالمية لإعداد التقارير	الإفصاح وفق المعايير العامة
الحضور في السوق	3	3
الأداء الاقتصادي	3	26
ممارسات المشتريات	3	
التأثيرات الاقتصادية غير المباشرة	3	5

أخيراً وليس آخراً فإن التأثير الاقتصادي للقطاع المصرفي هو من أكثر التأثيرات أهمية إلا أنه الأكثر صعوبة في التقييم، فبناءً على الجوانب الهامة التي تم تحديدها فإن كافة البنوك أفصحت عن أدائها الاقتصادي من خلال تقاريرها السنوية وغيرها من التقارير، إلا أن القليل منها أفصحت ببعض التفصيل عن تبعات الفرص والمخاطر البيئية والاجتماعية المختلفة.

لم تفصح الكثير من البنوك عن مستوى رواتب موظفيها مقارنة بالحد الأدنى للأجور وفقاً لإطار تقارير الإفصاح للمبادرة العالمية لإعداد التقارير أو فيما يخص جانب الحضور في السوق.

أما فيما يتعلق بموضوع التأثيرات الاقتصادية غير المباشرة، فقد اهتمت البنوك به، حيث أن الإفصاح حول هذا الموضوع يعطي قيمة ويظهر أهمية وضع خطة تنمية شاملة وتسهيل عمليات تحسين البنية التحتية.

ولا تستطيع مؤسسة العمل بمعزل عن محيطها أو في فراغ، فسلسلة القيمة للبنوك تتباين من وقت لآخر وتتباين من وقت لآخر وبالتالي فإن التقييم الصحيح لتأثير أعمالها على عمليات التزويد أو السياسات المتبعة في المشتريات يضيء قيمة على تعاملات البنوك ويخلق شراكات ناجحة ومستدامة.

أشارت ٩٠٪ من البنوك إلى أنه لديها سياسات متبعة في المشتريات، حيث كانت ٤٣,٨٪ منها تشمل سياسات الشراء المسؤولة و ١٨,٨٪ تشمل سياسات المصادر المسؤولة و ٦,١٪ تعمل وفق مفاهيم المشتريات الصديقة للبيئة بينما ٣١,٣٪ لا تتبع أي من هذه المفاهيم في مشترياتها. وذكرت ٣١,٣٪ من البنوك بأنها تعمل في المتوسط مع ٧٠٪ من مورديها منذ أكثر من عامين.

## ٨- تقييم التأثير

كما تم التوضيح سابقاً، فإنه من الصعب التأكد من التأثير الاقتصادي والبيئي والاجتماعي للقطاع المصرفي في ضوء النطاق المحدود لإفصاحات البنوك في الأردن والصيغ المختلفة التي يتم فيها الإفصاح عن ممارسات الاستدامة التي تضطلع بها.

ومع هذا، فإنه يبدو عند مراجعة وتحليل المعلومات المعلنة بأن التأثير الأساسي والملموس لجهود الاستدامة للقطاع المصرفي ضئيلاً ورمزياً مقارنة بالواقع الذي يمكن أن يكون، فعلى الرغم من هذا كله فإننا حاولنا أن نوضح هذا التأثير من خلال صيغتين مختلفتين:

١. الأداء مقارنة بمبادئ التنمية المستدامة

٢. الأداء مقارنة بأفضل الممارسات

وللإنصاف في التقييم قمنا باستثناء البنوك غير الأردنية لكون التأثير المباشر على الأردن مقارنة بحجم عمليات هذه البنوك إقليمياً ودولياً لن يكون جلياً.

أ - الأداء مقارنة بمبادئ التنمية المستدامة

قمنا بتركيز تقييمنا للمعلومات المتوفرة من البنوك الأردنية تحديداً (الإسلامية منها والتجارية)، وقارناها بمبادئ التنمية المستدامة، حيث قمنا بتصنيف كل بنك وفق مقياس من ١ إلى ٥ (١ يعبر عن التأثير المنخفض بينما ٥ يعبر عن التأثير الأكبر) واحتسبنا المتوسط بين هذه التصنيفات والتي تستند بدورها على معيار محدد لكل واحد من المبادئ. (قمنا بوضع القيمة «صفر» عند عدم توفر المعلومات من البنك). يوضح الجدول ١٢ متوسط أداء البنوك الأردنية مقارنة بكل مبدئ من مبادئ التنمية المستدامة:

الجدول ١٢: أداء البنوك الأردنية مقارنة بمبادئ التنمية المستدامة<sup>(١٥)</sup>

النتيجة	معايير التقييم	مبادئ التنمية المستدامة
2.75	<ul style="list-style-type: none"> <li>- المواثيق والالتزامات تجاه أخذ الأبعاد الاقتصادية والاجتماعية والبيئية بعين الاعتبار</li> <li>- استراتيجيات التعامل مع الأبعاد المختلفة</li> <li>- مناقشات القضايا الاجتماعية والبيئية عند صنع واتخاذ القرارات الرئيسة على مستوى مجلس الإدارة</li> <li>- أقدمية الأشخاص المسؤولين عن الاستدامة</li> </ul>	موازنة أبعاد سياسات التنمية المستدامة المختلفة
1	<ul style="list-style-type: none"> <li>- الاستثمار في مشروعات تؤثر على المصادر المتوفرة للأجيال القادمة</li> <li>- الاستثمار في أنشطة تحقق قيمة على المدى الطويل مقارنة بالمدى القصير</li> </ul>	أطر زمنية طويلة الأمد والمساواة بين فرص الأجيال
1	<ul style="list-style-type: none"> <li>- جدية أخذ المخاطر البيئية بعين الاعتبار</li> <li>- التأكد من القيام بدراسات تحليلية شاملة وفهم للتأثيرات البيئية للمشاريع التي يتم تمويلها</li> </ul>	الحفاظة على البيئة والأنظمة البيئية لكوكبنا
2	<ul style="list-style-type: none"> <li>- الفرص المتكافئة التي يتم توفيرها</li> <li>- الوصول للمصادر</li> </ul>	مساواة في الفرص وإتاحتها للجميع
2	<ul style="list-style-type: none"> <li>- توفر المعلومات بشكل مناسب</li> <li>- فرص المشاركة في عمليات صنع القرار</li> </ul>	دمج الجميع وإشراكهم
3.5	<ul style="list-style-type: none"> <li>- الفعالية والكفاءة</li> <li>- الشفافية</li> <li>- المساواة</li> <li>- حكم القانون وتطبيقه</li> </ul>	حوكمة التنمية المستدامة

المصدر: قامت سكيما باستخلاص النتائج من الاستبانة

لا بد لنا من الاعتراف بأن هذا التقييم والتحليل قد يكون غير موضوعي لاننا اعتمدنا على ارائنا إلا أننا حاولنا أن نكون متسقين بتحليلنا ومراجعتنا للمعلومات المتوفرة من البنوك.

ويوضح الجدول السابق بأن الحوكمة حققت أفضل النتائج (٣,٥ من أصل ٥ على المقياس) من المبادئ التي تم قياسها والسبب في ذلك هو الدور التنظيمي المكثف الذي يلعبه البنك المركزي الأردني في مراقبة وتنظيم أداء البنوك. أضف إلى هذا فإنه تم مؤخراً إصدار تعليمات جديدة للحاكمية المؤسسية في البنوك مما زاد من ممارسات الشفافية والمساءلة في القطاع المصرفي مع أنها لم تغط قضايا الاستدامة بشكل شمولي.

وجاء في المرتبة الثانية المبدأ الذي ينص على «موازنة أبعاد سياسات التنمية المستدامة المختلفة» بنتيجة ٢,٧٥، حيث قد ترجع هذه النتيجة إلى زيادة الإفصاح عن ممارسات الاستدامة والوعي المتزايد بأهميتها حيث يلاحظ كثرة عدد هذه الإفصاحات مقارنة بالبعاد الأخرى.

ولتحقيق المزيد من الموضوعية في التحليل وتوفير أساس صحيح للمقارنة فقد تم اختيار اثني عشر بنكاً أوروبياً لتقييمها بناءً على نفس المبادئ والصيغ، ويوضح الجدول ١٣ نتائج هذا التقييم.

الجدول ١٣: أداء البنوك الأردنية و١٢ بنك أوروبي مقارنة بمبادئ التنمية المستدامة<sup>(١٦)</sup>

النتيجة		معايير التقييم	مبادئ التنمية المستدامة
البنوك الأوروبية	البنوك الأردنية		
4.25	2.75	<ul style="list-style-type: none"> <li>- المواثيق والالتزامات تجاه أخذ الأبعاد الاقتصادية والاجتماعية والبيئية بعين الاعتبار</li> <li>- استراتيجيات التعامل مع الأبعاد المختلفة</li> <li>- مناقشات القضايا الاجتماعية والبيئية عند صنع واتخاذ القرارات الرئيسية على مستوى مجلس الإدارة</li> <li>- أقدمية الأشخاص المسؤولين عن الاستدامة</li> </ul>	موازنة أبعاد سياسات التنمية المستدامة المختلفة
3.75	1	<ul style="list-style-type: none"> <li>- الاستثمار في مشروعات تؤثر على المصادر المتوفرة للأجيال القادمة</li> <li>- الاستثمار في أنشطة تحقق قيمة على المدى الطويل مقارنة بالمدى القصير</li> </ul>	أطر زمنية طويلة الأمد والمساواة بين فرص الأجيال
4	1	<ul style="list-style-type: none"> <li>- جدية أخذ المخاطر البيئية بعين الاعتبار</li> <li>- التأكد من القيام بدراسات تحليلية شاملة وفهم للتأثيرات البيئية للمشاريع التي يتم تمويلها</li> </ul>	المحافظة على البيئة والأنظمة البيئية لوكبنا
4.25	2	<ul style="list-style-type: none"> <li>- الفرص المتكافئة التي يتم توفيرها</li> <li>- الوصول للمصادر</li> </ul>	مساواة في الفرص وإتاحتها للجميع
4.5	2	<ul style="list-style-type: none"> <li>- توفر المعلومات بشكل مناسب</li> <li>- فرص المشاركة في عمليات صنع القرار</li> </ul>	دمج الجميع وإشراكهم
4.75	3.5	<ul style="list-style-type: none"> <li>- الفعالية والكفاءة</li> <li>- الشفافية</li> <li>- المساءلة</li> <li>- حكم القانون وتطبيقه</li> </ul>	حوكمة التنمية المستدامة

المصدر: قامت سكيما باستخلاص النتائج من الاستبانة

#### ب - الأداء مقارنة بأفضل الممارسات

في محاولة لتحليل أداء الاستدامة في القطاع المصرفي الأردني، تم وضع معيار لأفضل الممارسات وصنفنا أداء القطاع مقارنة بهذا المعيار الذي ينص على:

- وجود استراتيجية استدامة واضحة بمستهدفات محددة وآليات لقياس ومراقبة تحقيق هذه المستهدفات
- التزام بالاستدامة من خلال وجود ميثاق أو وحدة تنظيمية أو شخص مسؤول عن الاستدامة ضمن العمليات البنكية يتمتع بسلطة صنع القرار مما يمكنه من التأثير على باقي الوحدات التنظيمية (مثل الائتمان والقروض وغيرها من العمليات البنكية الأساسية وليس مجرد عمليات التسويق أو التواصل أو المساهمات نحو المجتمع)
- أخذ الاستدامة بعين الاعتبار في العمليات التجارية الأساسية للبنك ابتداءً من قمة الهرم المتمثل بمجلس الإدارة إلى قاعدته والمتمثلة بكافة الوحدات التنظيمية وأصغرها.

هناك اتجاه متزايد لمناقشة قضايا الاستدامة في مجالس إدارات البنوك مما يدمج الاستدامة بشكل أكثر في «الحمض النووي» للأعمال التجارية الأساسية للبنوك وزيادة الوعي بالمخاطر وتوفير مزيد من التوجيه على أعلى مستوى.

- كتابة التقارير عن ممارسات الاستدامة بطريقة رسمية ومنظمة تتضمن المقارنة بالاستراتيجيات الموضوعية ومستهدفاتها.
  - أثر أنشطة الاستدامة التي يزاؤها البنك مقارنة بمبادئ التنمية المستدامة.
- وقد تم هنا أيضاً تصنيف البنوك على مقياس من ١ إلى ٥ (حيث يكون ١ هو الأقل أداءً بينما ٥ هو الأفضل) مقارنة بالمعايير المذكورة أعلاه ثم يتم احتساب النتيجة الإجمالية.
- وبناءً عليه فقد حققت البنوك الأردنية نتائج يمكن تقسيمها إلى ثلاث مجموعات:

النسبة	فئات البنوك ونسب تحقيقها للمقارنات المعيارية	
58% من البنوك	بين 15% و35%	1
27% من البنوك	بين 40% و65%	2
15% من البنوك	أكثر من 80%	3

نجد بناءً على هذه البيانات بأن الاستدامة في البنوك في الأردن تدرج تحت واحدة من ثلاث فئات:

#### خيرية:

يبدو أن معظم البنوك لا تزال تقوم بالاستثمار والأنشطة والمبادرات من منظور خيري يتمثل على شكل هبات.

#### مسؤولة:

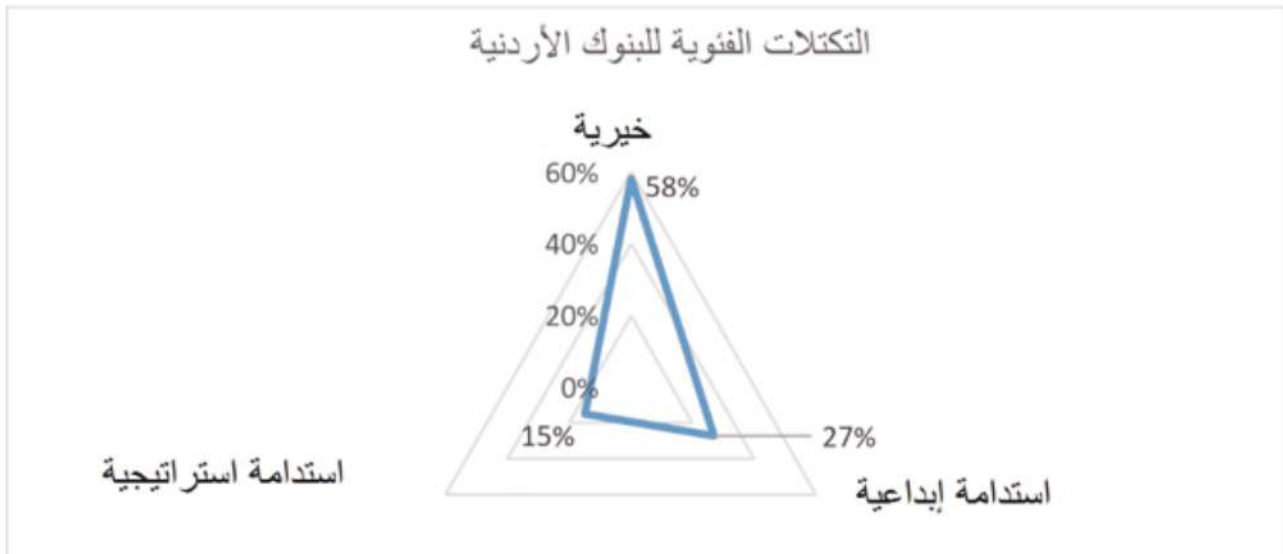
قامت بعض البنوك في عملية خلق بعض المنتجات والأدوات المبتكرة نتيجة لالتزامها بممارسات الاستدامة، إلا أن هذه الجهود لا تزال محدودة من حيث الإفصاح عن تأثير مثل هذه المنتجات والخدمات.

#### مستدامة:

قدمت بعض البنوك أنظمة الاستدامة كجزء لا يتجزأ من عملياتها واعتباراتها اليومية.

ووفقاً لهذه المعايير فإنه يمكن حالياً التعبير عن ممارسات الاستدامة لدى البنوك الأردنية على النحو الآتي:

الشكل ٢٣: التكتلات الفئوية للبنوك الأردنية



المصدر: قامت سكيما باستخلاص النتائج

ونجد عند مقارنة هذه النتائج مع دراسة KPMG عن البنوك الأوروبية المختارة بأن أنشطة وبرامج الاستدامة في أعمالها التجارية لا تزال غير ناضجة، حيث لا يمارس أكثر من ٢٥٪ منها أنشطة استدامة مدفوعة بتحقيق فرص استثمارية بطريقة منهجية واستراتيجية.

## ٩- التوصيات

يتم إنفاق ملايين الدنانير الأردنية على أنشطة التنمية الاجتماعية والبيئية والاقتصادية، إلا أنه لا يظهر بأنها تحقق الفوائد أو القيمة المضافة المرجوة منها للأعمال التجارية أو التي تتناسب مع حجم هذا الإنفاق. يتكون القطاع المصرفي في الأردن من ٢٥ بنكاً، ولكل منها استراتيجيته الخاصة ومجالات اهتمامات وممارسات استدامة مختلفة. ولتعظيم المنفعة والأثر قدر الإمكان لا بد من إيجاد مبادرات شاملة للقطاع المصرفي ككل لتطوير ممارسات الاستدامة فيه.

وكما ذكرنا سابقاً فإن البنوك تضطلع بمسؤوليات مزدوجة تكمن في داخل عملياتها ونتائج هذه العمليات. وسنعرض لكم فيما يأتي بعض التوصيات التي قد يؤثر بعضها على البنوك داخلياً بينما يكون للأخرى دوراً في التأثير الذي يمكن أن تتركه البنوك على المجتمع والبيئة والاقتصاد.

### أ - زيادة وعي والتزام القطاع المصرفي

تُظهر بعض البنوك كما أوضحنا في سياق هذا التقرير التزاماً أكبر من غيرها بالاستدامة، كما تتعامل البنوك بطرق ومفاهيم مختلفة مع الاستدامة، ولهذا فإنه جدير بنا أن نرفع معاييرنا للاستدامة من خلال:

- وضع ميثاق شامل للقطاع المصرفي يعكس التزامه بالتنمية المستدامة.

نجد مثلاً جيداً حول الالتزام في دليل برنامج الأمم المتحدة للبيئة/المبادرة المالية للبنوك والاستدامة<sup>(١٧)</sup>

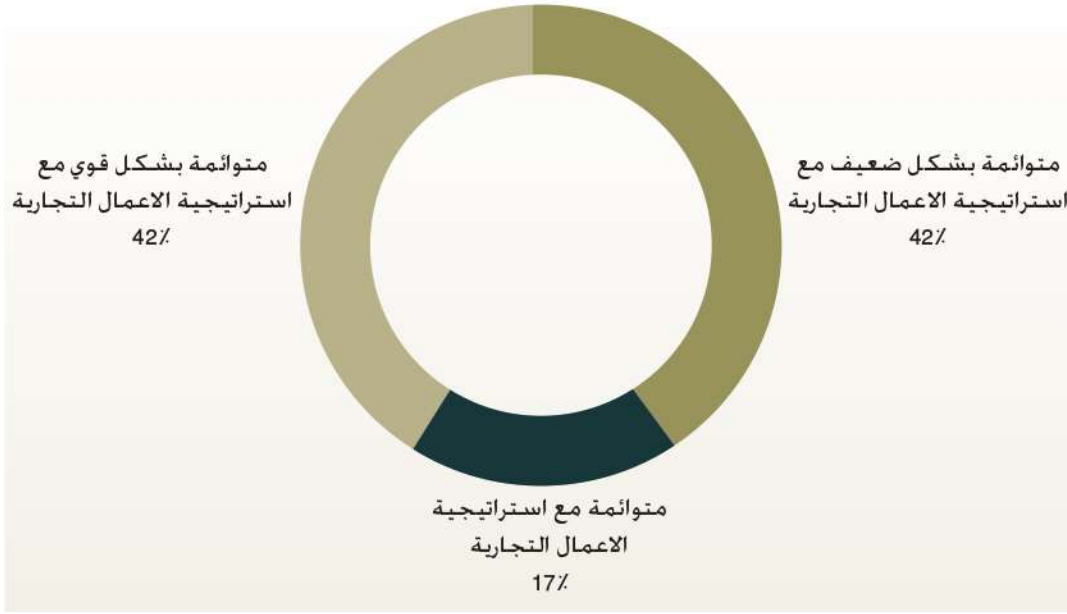
المادة	نحن نعد التنمية المستدامة التزاماً مؤسسياً وجزءاً لا يتجزأ من سعينا لتحقيق المواطنة المؤسسية الجيدة وأساسيات الممارسات التجارية السليمة
التفسير	ماذا يعني هذا؟ كيف أبين هذا الالتزام وأحققه؟ بينما تعرض المادة 1.1 أهمية الاستدامة وضرورة أن تكون متصلة في الإدارة التجارية السليمة واستدامة العمل التجاري فإن هذه المادة توضح كيفية التطبيق. تحتاج الاستدامة إلى أن تكون مدفوعة في سياسات المؤسسة وعملياتها التشغيلية لكي تصبح واقعاً حقيقياً. وبعبارة أخرى، فإن الاستدامة جزء أساسي في هوية المؤسسة وثقافتها، وهذا يعني المشاركة العملية على أعلى المستويات في المؤسسة مثل مجلس ولجان الإدارة
التطبيق	أعضاء مجلس الإدارة والمديرون التنفيذيون
أسئلة وأجوبة	تشمل الأسئلة التي قد يسألها أعضاء مجلس الإدارة والمديرون التنفيذيون لأنفسهم: 1. ما هو مفهومي لقضايا الاستدامة وما هي الرؤية التي يمكن أن تنتج عنها للمؤسسة؟ لا تستطيع المؤسسات غض النظر عن قضايا الاستدامة وتجاهلها، فقد تقوم بتبني مواقف مختلفة حول الموضوع إلا أنها لا يمكن أن تبقى بدون موقف. فوجود القدر الأدنى من فهم قضايا الاستدامة يؤسس لاتجاه منطقي في عمل المؤسسات.
التوضيحات	نقوم من خلال تضمين المسؤولية الاجتماعية في عملياتنا التجارية بربط الأداء غير المالي باستراتيجيتنا. ويمكننا هذا الأمر من تركيز جهودنا على ما يحقق قيمة طويلة الأمد تسهم في نجاح بنكننا وتقديم المجتمع ككل. فهدفنا هو دمج المسؤولية المؤسسية في العمليات اليومية وجعلها الطريقة المعتمدة في إدارة أعمالنا في ضوء حقيقة كون أن المسؤولية المجتمعية ونجاح العمل التجاري هما وجهان لعملة واحدة في هذه الأوقات الصعبة. فبينما يواجه الاقتصاد العالمي التحديات الراهنة، نجد أن بنكننا يستغل المسؤولية المجتمعية لتحقيق تغيير إيجابي ومستدام.
معلومات إضافية	مصادر المبادرة المالية لبرنامج الأمم المتحدة للبيئة حول إحداث تغيير مؤسسي ثقافي إذا سألتنا...: كيف نحدث عملية إشراك الموظفين البيئيين. <a href="http://www.unepfi.org/fileadmin/documents/leadadmin fi/org.unepfi.pdf">http://www.unepfi.org/fileadmin/documents/leadadmin fi/org.unepfi.pdf</a>

(١٧) دليل برنامج الأمم المتحدة للبيئة/المبادرة المالية للبنوك والاستدامة (2011)  
[http://www.unepfi.org/fileadmin/documents/guide\\_banking\\_statements.pdf](http://www.unepfi.org/fileadmin/documents/guide_banking_statements.pdf)



- وضع تعريفات متفق عليها على مستوى القطاع للتنمية المستدامة وأهميتها النسبية وموائمتها للقطاع. وفقاً لدراسة KPMG فإن ٥٠٪ من البنوك تعتبر الاستدامة خياراً استراتيجياً تتم موائمتها مع استراتيجية الأعمال التجارية، في حين تعتبر ١٧٪ من البنوك أن الاستدامة أداة تساهم في تحقيق استراتيجية أعمالها التجارية.

الشكل ٢٤: مستويات توائم استراتيجيات الاستدامة مع الاستراتيجيات المؤسسية



المصدر: KPMG 2015

- العمل على تحضير ونشر قصص نجاح تُظهر العلاقة بين عمليات الاستدامة وقيم العمل التجاري للبنوك في الأردن.  
ب - تحسين ممارسات الاستدامة في البنوك  
من الجدير بالاهتمام أن يتم تحسين ممارسات الاستدامة في القطاع المصرفي الذي يعد قطاعاً أساسياً في الاقتصاد من خلال:

١. وضع مستهدفات خاصة بكل بنك لتحقيقها بما يتناسب مع استدامة عملياته.

٢. تحسين أنظمة الإدارة البيئية والاجتماعية.

١ - المستهدفات:

يعتبر وضع المستهدفات إحدى خطوتين أساسيتين لضمان نجاح التنمية المستدامة الشاملة، فمن جهة يتعين على البنوك وضع مستهدفاتها الداخلية الخاصة بها إلا أنه في نفس الوقت يتعين على جمعية البنوك في الأردن البدء في التفكير بوضع مستهدفات للقطاع المصرفي ككل. ويجب أن تكون مستهدفات البنوك نوعية وكمية لضمان أن تمس أنشطة الاستدامة الشاملة كافة الإدارات ولا تكون حكرًا على وحدة تنظيمية بعينها، كما يجب أن تكون مستهدفات الاستدامة لكافة المستويات المؤسسية وتشمل كافة الوحدات التنظيمية وتتم متابعتها من قبل مجلس الإدارة وفقاً للخطة الاستراتيجية المؤسسية.

تشمل بعض الجوانب الهامة التي توضع لها المستهدفات:

من منظور اجتماعي:

■ كفاءات الموظفين من خلال وضع مستهدفات تتعلق بـ:

- تدريب الموظفين من كافة المستويات (يشمل ذلك أنواع التدريب والقيمة الناجمة عن التدريب فيما يخص الموظفين والتطوير المهني... الخ)

- متابعة الترقيات

- رضا الموظفين

- التنوع في القطاع على كافة المستويات

- معدلات ترك العمل بين الموظفين من حيث الجنس والموقع

■ ممارسات حقوق الانسان من خلال وضع مستهدفات تتعلق بـ:

- ممارسات التفرقة في القطاع

- الاستثمار في جهود الحفاظ على حقوق الانسان واللاجئين وغيرهم من الجماعات الأقل حظاً

■ السياسات الاجتماعية من خلال وضع مستهدفات تتعلق بـ:

- سياسات وإجراءات مكافحة الفساد

- السياسات العامة الضرورية لضمان وجود قطاع مصرفي مستدام

- معايير للدعم الاجتماعي

من منظور بيئي:

- المواد المستخدمة في العمليات اليومية

- النقل الناجم عن العمليات

- المياه والطاقة باعتبارها ذات أهمية نسبية للأردن

من منظور اقتصادي:

- ممارسات المشتريات والتواصل مع الشركات الصغيرة والمتوسطة المحلية

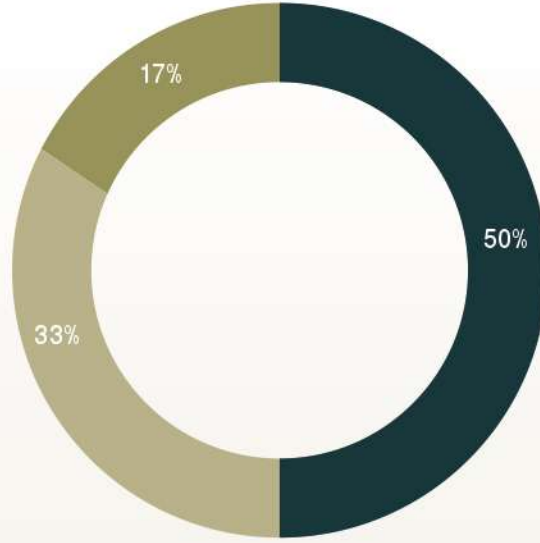
- الأداء الاقتصادي غير المباشر في المجتمعات التي تتم فيها العمليات مثل زيادة القدرات البنكية للعملاء

وقد تم تعداد هذه المستهدفات على سبيل المثال لا الحصر لتغطية حاجات القطاع المصرفي، كما أن عملية وضع المستهدفات وحدها لا تعتبر كافية حيث تتطلب فاعلية ونجاح هذه المستهدفات وضع أنظمة متابعة وأداء تضمن عملية المساءلة في الأداء وفق مجموعة المستهدفات المتفق على تحقيقها.

وفق دراسة KPMG فإن الإشراف على مستهدفات الاستدامة لا يعد متوائماً تماماً مع استراتيجيات وهياكل الحوكمة في البنوك حيث لا تتجاوز نسبة البنوك التي تتم فيها عملية الإشراف على مستهدفات الاستدامة من قبل الوحدة التنظيمية المسؤولة عن الاستدامة أو من قبل مجلس الإدارة أو الإثنين معاً ٥٠٪<sup>(١٨)</sup>

(١٨) KPMG. هل أنت مستعد أم لا؟ تقييم لجهود دمج الاستدامة في القطاع المصرفي الأوروبي (2015)

الشكل ٢٥: الاشراف على مستهدفات الاستدامة



- Sustainability department and /or at Board-level
- Sustainability department, at Board-level and senior management at Business division-level
- Sustainability department, at Board-level and senior middle management at Business division-level

المصدر: KPMG 2015

42%	متوائمة بشكل ضعيف مع الاستراتيجية المؤسسية
17%	متوائمة مع الاستراتيجية المؤسسية
42%	متوائمة بشكل قوي مع الاستراتيجية المؤسسية

## ٢. الأنظمة البيئية والاجتماعية

من الواضح من هذا التقرير بأن الأنظمة الاجتماعية والبيئية للبنوك هي في أحسن الأحوال مجرد أنظمة أساسية تقتصر على الآثار البيئية والاجتماعية المباشرة.

وتحتاج هذه الأنظمة إلى التوسع إن أرادت البنوك لعب دوراً قيادياً في التنمية المستدامة حيث تحتاج إلى مراجعة النواحي الآتية في أنظمتها:

- تقييم الجوانب الاجتماعية والبيئية المختلفة في مجال الاستثمار والتمويل.
- دمج وموائمة المخاطر الاجتماعية والبيئية وأخذها بعين الاعتبار في استراتيجيات الاستدامة والأعمال.
- ضمان أن تكون أطر الإدارة البيئية والاجتماعية جزء من إطار إدارة المخاطر في جميع أنشطة البنوك وعلى مستوى المعاملات فيها.
- مراجعة المخاطر الاجتماعية والبيئية على مستوى المحافظ الاستثمارية والأصول وليس على مستويات المعاملات والقطاع فحسب.
- دمج العوامل البيئية والاجتماعية في إطار إدارة المخاطر على مستوى البنك وكجزء من إطار بيانات الرغبة في المخاطرة

وحدود تلك المخاطر.

- زيادة الإبلاغ والإفصاح فيما يتعلق بالمخاطر البيئية والاجتماعية.

ج - وضع استراتيجية تنمية مستدامة للقطاع المصرفي بأكمله

من المعارف عليه بأن التفكير بشكل جماعي يأتي بنتائج أفضل من التفكير بشكل فردي، ولهذا فإنه في ضوء الكم الهائل من الاستثمارات في التنمية الاقتصادية والاجتماعية والبيئية قد يكون من الجدير التفكير بوضع استراتيجية للقطاع المصرفي ككل وتقوم البنوك بالعمل على تطبيقها وتحقيق مستهدفاتها مما يخلق وفورات حجم وتأثير طويل الأمد يمكن قياسه بشكل شمولي.

وقد تحتاج جمعية البنوك في الأردن لتحقيق ذلك إلى عقد جلسات طاوولات مستديرة على مستوى القطاع لتحقيق الآتي:

- تحديد الجوانب الاقتصادية والاجتماعية والبيئية الجديرة بتركيز الجهود والتوافق عليها على مستوى القطاع، وهذا بدوره سيمكن من توجيه استثمارات استراتيجية أكثر إلى هذه الجوانب مما سيخلق تأثيرات طويلة الأمد بدلاً من حلول القيمة المضافة قصيرة الأمد.

- التوافق على مستهدفات اقتصادية واجتماعية وبيئية يسعى القطاع لتحقيقها مما يمكنه من الابتعاد عن الخوض في الأنشطة قصيرة الأمد والتركيز على الحلول طويلة الأمد.

- التوافق على صيغ لتحديد والإبلاغ عما تم الاتفاق عليه من مستهدفات، لكي تكون عملية المراجعة منهجية وشاملة وقابلة للمقارنة بغيرها.

ويمكن لكل بنك في نفس الوقت أن يقوم بالآتي:

- تحديد الجوانب الاجتماعية والاقتصادية والبيئية التي يرغب البنك في التركيز عليها بما يتوافق مع أنموذج الأعمال لديه والأهداف الاستراتيجية التي يسعى لتحقيقها.

- وضع نماذج عملية لتطبيق البرامج التي يمكن أن يكون لها تأثير على الجوانب الاجتماعية والاقتصادية والبيئية التي اختار البنك التركيز عليها.

- متابعة أثر هذه الأنشطة على الأهداف قصيرة ومتوسطة وطويلة الأمد.

د - زيادة مستويات الشفافية والإبلاغ في جوانب الأداء غير المالي

من الضروري بعد الانتهاء من وضع المستهدفات سواء كانت للأداء الداخلي أم على مستوى القطاع أن يتم تحديد نطاق وحدود هذه المستهدفات وكيفية جمع البيانات وماهيتها وكيفية الإبلاغ عنها، وفي نفس الوقت مراعاة استخدام إطار متعارف عليه مثل إطار المبادرة العالمية لإعداد التقارير الذي يمكن أن يوفر الإرشاد الصحيح والضروري.

ومن الجدير بالتشجيع ممارسة الإبلاغ بشكل متزايد عن الأداء غير المالي بشكل عام ومقارنته بالمستهدفات التي تم وضعها للقطاع بشكل خاص لتمكينه من تقييم الأثر بشكل أفضل في المستقبل.

ويمكن تحقيق ذلك عن طريق:

- توفير استطلاع سنوي للرأي للبنوك عن طريق جمعية البنوك في الأردن.

- الطلب من البنوك بالتعاون مع البنك المركزي بالالتزام بالإفصاح عن المعلومات غير المالية المتفق عليها.

## ١٠ - الخاتمة

لا يختلف القطاع المصرفي في الأردن عن القطاع المصرفي على الصعيد العالمي الذي لا يزال يعتبر غير متمرس في الوفاء باحتياجات التنمية المستدامة. وعلى الرغم من أنه كانت هناك العديد من التطورات في هذه الممارسات على مستوى العالم بيد أنها لم تجد القبول الكافي حتى الآن في الثقافة التشغيلية للقطاع المصرفي في الأردن وخصوصاً في مسألة إيلاء الأهمية لدمج الاستدامة في الأعمال الأساسية للبنوك والتعامل مع قضايا التنمية المستدامة الرئيسة في عملياتها اليومية. فالاستدامة ليست مشروعاً جانبياً ليس ذا أهمية، بل ينبغي أن تكون في قلب كل عمل تجاري لضمان أن عملياته ستسفر عن أثر اجتماعي واقتصادي وبيئي إيجابي مع كل خدمة يقدمها.

ومع هذا فإننا نستطيع تبين التغيرات الإيجابية في القطاع المصرفي في السنوات القليلة الماضية بقيادة جمعية البنوك في الأردن والبنك المركزي الأردني، ونستطيع أيضاً التأكيد بلا شك عن استمرار تنامي هذه الممارسات لتحقيق المزيد من الاستدامة في القطاع المصرفي في الأردن.

## الملحق أ - الاستبانة

الاستدامة في القطاع المصرفي الأردني

تهدف هذه الاستبانة إلى مساعد جمعية البنوك في الأردن الوقوف على وضع الاستدامة في الأردن. تستخدم الاستبانة مصطلح «الاستدامة» بمفهوم عام، فإذا كان البنك يستخدم مصطلحاً بديلاً فيرجى توضيح ذلك في السؤال رقم ١ واستخدامه كمرادف لمفهوم الاستدامة خلال هذه الاستبانة.

يرجى العلم بأن كافة المعلومات ستعامل وسيتم تحليلها بسرية تامة.

\* إجباري

التأكيد\*

- أقر بأنني أمثل مؤسسة مالية مسجلة للعمل في الأردن

- أنا لا أمثل مؤسسة مالية مسجلة للعمل في الأردن

معلومات التواصل

لن يتم التشارك في هذه المعلومات ولكنها لغرض تأكيد الجودة فقط

الرجاء تزويدنا بالمعلومات الآتية عنكم:

اسم المؤسسة المالية/ البنك الذي تعملون به: \_\_\_\_\_

الاسم: \_\_\_\_\_

معلومات التواصل معكم: \_\_\_\_\_

التعريفات والخلفيات

ما هو تعريف البنك للاستدامة؟

ملاحظة: إذا كان البنك يستخدم مصطلحاً آخرًا مثل المسؤولية الاجتماعية، فالرجاء تزويدنا بذلك المصطلح وتعريفه وفقاً

للبنك \_\_\_\_\_

من هو المسؤول الأساسي عن الاستدامة في مؤسستكم؟ \_\_\_\_\_

ملاحظة: الرجاء ذكر الاسم والمنصب والبريد الإلكتروني \_\_\_\_\_

هل لديكم أي مما يلي:

استراتيجية استدامة:

نعم

لا

غير متأكد

سياسة/معيار استثمار اجتماعي:

نعم

لا

غير متأكد

هل هناك شخص أو وحدة تنظيمية مسؤولة عن الاستدامة في مؤسستكم؟\*

- الكل مسؤول عن جزء من الاستدامة

- الاستدامة جزء من قسم التسويق والتواصل

- الاستدامة جزء من قسم آخر

- هناك شخص أو وحدة مسؤولة عن الاستدامة

- لا يوجد

التعريفات والخلفيات... تتمه

الرجاء توفير معلومات أكثر عن الشخص أو الوحدة التنظيمية المسؤول/المسؤولة عن الاستدامة (معلومات التواصل/نطاق المسؤوليات/ المهام/الدور...)

---

---

التعريفات والخلفيات... تتمه

ما هو القسم الذي تقع الاستدامة ضمن مسؤولياته؟

---

#### أهداف الاستدامة

هل يتم وضع أهداف للاستدامة؟\*

نعم

جزئياً

لا

#### أهداف الاستدامة... تتمه

هل يتم نشر هذه الأهداف للاطلاع العام؟

نعم

جزئياً

لا

هل تعتبر هذه الأهداف ذكية؟ (محددة ويمكن قياسها وذات معنى وواقعية وذات إطار زمني ويمكن تحقيقها)

نعم

جزئياً

لا

هل أهداف الاستدامة مدمجة مع خطة عمل أو استراتيجية المؤسسة؟

نعم

جزئياً

لا

#### اجتماعي وبيئي

هل تأخذ القضايا الاجتماعية والبيئية بعين الاعتبار في عملية صنع القرار؟x

نعم دائماً

نعم في بعض الأحيان

لا



### اجتماعي وبيئي...تتمه

لماذا يتم أخذ القضايا الاجتماعية والبيئية بعين الاعتبار: (الرجاء عدم الزيادة عن ٣ خيارات)

- زيادة المصداقية وكسب السمعة
- نزولاً عند رغبة العملاء
- مطالبات ديون على البنك / العملاء
- خفض المخاطر وعوائد أفضل
- زيادة في القيمة المتحققة للشركاء وأصحاب المصلحة
- نزولاً عند رغبة المستثمرين
- التجارب السابقة للقروض المتعثرة
- أخرى:

ما هي القضايا الاجتماعية والبيئية الرئيسية التي تأخذها بعين الاعتبار: (الرجاء عدم الزيادة عن ٣ خيارات)

- مخاطر السمعة / الدعاية السلبية مع العملاء والمساهمين والجمهور العام
- المقاضاة المدنية أو الجنائية المحتملة للإهمال
- انخفاض فرص الوصول إلى رأس المال من المؤسسات المالية الخاصة / سوق السندات الدولية
- المسؤولية عن تنظيف الملكيات أو الضمانات الملوثة
- فقدان التمويل من المؤسسات المالية الدولية
- الأمن (الانخفاض في قيمة الضمانات)
- القروض / الاستثمارات / عقود الإيجار المتعثرة
- مخاطر الائتمان (التخلف عن الدفع أو إعادة جدولة المدفوعات)
- فقدان المودعين أو عملاء التجزئة
- أخرى:

ما هي وفق الفوائد الأساسية من أخذ القضايا الاجتماعية والبيئية بعين الاعتبار: (الرجاء عدم الزيادة عن ٣ خيارات)

- زيادة العائدات
- تطوير منتجات وخدمات جديدة
- تطوير أعمال جديدة
- تحسين نوعية العمل

- وفورات في التكاليف
- تحسين قيمة العلامة التجارية والسمعة
- تحسين فرص الحصول على التمويل الدولي
- خفض المخاطر
- تحسين العلاقات مع المجتمع المحلي
- أخرى:

#### التركيز على العملاء

أن كنت تقوم بتشجيع عملائك على الاستدامة، فكيف تقوم بذلك؟ (الرجاء اختيار كل ما ينطبق)

- يعتمد تمويلنا على ممارسة العميل لبعض مبادئ الاستدامة
- نقوم بمراقبة التأثير البيئي لعملائنا
- نقوم بمراقبة التأثير الاجتماعي لعملائنا
- أخرى:

إلى أي مدى تقوم بتشجيع عملائك على أن يكونوا أكثر استدامة؟

لا أقوم بذلك على الإطلاق ١ ٢ ٣ ٤ ٥ إلى حد كبير جداً

هل أجريت أي استطلاع لرضا العملاء في الأعوام الثلاثة الأخيرة؟ ×

نعم

لا

#### التركيز على العملاء... تتمه

ماذا كانت نسبة رضا العملاء في الاستطلاع؟

ملاحظة: إن كان قياس رضا العملاء يتم بطريقة أخرى غير النسبة المئوية فالرجاء تزويدنا بمعلومات حول الموضوع

## الموردين

ما هو متوسط نسبة الموردين الذين تعمل معهم منذ أكثر من عامين؟

• أقل من ١٠٪

• بين ١١٪ و ٢٥٪

• بين ٢٦٪ و ٧٠٪

• أكثر من ٧١٪

كنسبة من موازنة المشتريات، كم نسبة الإنفاق على موردين من داخل الأردن؟

ما هي شروط الدفع لدى مورديكم؟

• أقل من ٣٠ يوماً

• بين ٣٠ و ٦٠ يوماً

• أكثر من ٦٠ يوماً

هل لديكم سياسة للمشتريات؟ \*

نعم

لا

الموردين...تكملة

هل تتضمن سياسة المشتريات لديكم القضايا الآتية:

• المشتريات المسؤولة

• المشتريات صديقة البيئة

• تحديد المصادر بشكل مسؤول

• ليس أي مما سبق

الأهمية النسبية

الرجاء إكمال الجدول عن طريق اختيار القضايا التي يعتبرها البنك/ المؤسسة المالية هامة بالنسبة له وإلى أي مدى تصل

أهميتها\*

الرجاء اختيار خيار واحد فقط من كل صف (غير هامة - هامة - هامة جداً - ليس لها صلة بالموضوع)

- اقتصادي: أداء اقتصادي
- اقتصادي: الحضور في السوق
- اقتصادي: آثار اقتصادية غير مباشرة
- اقتصادي: ممارسات المشتريات
- بيئة: طاقة
- بيئة: مياه
- بيئة: منتجات وخدمات
- بيئة: امثال
- بيئة: نقل
- عمالة: علاقات عمالة/إدارة
- عمالة: صحة وسلامة مهنية
- عمالة: أجور متساوية للرجال والنساء
- عمالة: آليات وممارسات تظلم العمالة
- حقوق الإنسان: استثمارات
- حقوق الإنسان: عدم التمييز
- حقوق الإنسان: الحرية النقابية والمفاوضة الجماعية
- حقوق الإنسان: عمالة الأطفال
- حقوق الإنسان: العمالة الإجبارية أو الإلزامية
- حقوق الإنسان: ممارسات الأمن
- حقوق الإنسان: المورد
- حقوق الإنسان: التقييم
- حقوق الإنسان: آليات وممارسات التظلم حول حقوق الإنسان
- مجتمع: مجتمعات محلية
- مجتمع: مكافحة الفساد
- مجتمع: السياسة العامة
- مجتمع: السلوك غير التافسي
- مجتمع: الامثال

- مجتمع: آليات التظلم للأثار على المجتمع
- مسؤولية المنتجات: وصف المنتجات والخدمات
- مسؤولية المنتجات: التواصل التسويقي
- مسؤولية المنتجات: خصوصية العملاء
- مسؤولية المنتجات: الامتثال

الرجاء ذكر أية قضايا أخرى تعتبرها هامة:

#### الإبلاغ

هل قمت بالإبلاغ عن الاستدامة في العامين الأخيرين: \*

١. نعم للاطلاع العام
٢. نعم للاطلاع الداخلي
٣. لا

#### الإبلاغ...تكملة

هل كان هذا الإبلاغ مستنداً إلى إطار عالمي (مثل المبادرة العالمية لإعداد التقارير)؟

١. نعم
٢. لا
٣. غير متأكد

#### الإبلاغ...تكملة

لماذا تختار ألا تبلغ عن ممارسات الاستدامة لديك؟

- غير متأكد من فائدة الإبلاغ عن الاستدامة
- ليس لدي شيء أبلغ عنه
- التكلفة المرتفعة
- لا يوجد مصادر كافية

## الاستثمار في الاستدامة

على ماذا يعتمد قرار الاستثمار بالاستدامة؟

- القيمة المحتملة التي سيحصل عليها المجتمع
- القيمة المحتملة التي سيحصل عليها البنك
- التكلفة
- عدد الأشخاص الذين سيتأثرون
- المنطقة الجغرافية التي ستستفيد
- أخرى:

بشكل عام، ما هي فاعلية استثماراتك في أحداث تغيير اجتماعي أو اقتصادي أو بيئي؟

غير مؤثرة ٥ ٤ ٣ ٢ ١ مؤثرة للغاية

إشراك أصحاب المصلحة والشركاء

هل تقوم بإشراك أصحاب المصلحة لديك؟

١. نعم

٢. لا

٣. غير متأكد

إشراك أصحاب المصلحة والشركاء...تكملة

أي من جماعات أصحاب المصلحة والشركاء التي تقوم بإشراكها: (الرجاء اختيار كل ما ينطبق)

- الموظفين
- العملاء
- الموردين
- المجتمع
- الحكومة

## كيف تقوم بإشراك أصحاب المصلحة؟

أخرى	مجموعة بؤرية	نماذج تغذية راجعة	استطلاعات	نشرات إخبارية	
					الموظفين
					العملاء
					الموردين
					المجتمع
					الحكومة

### عام

هل استلمت أو أخذت مؤشر المسؤولية الاجتماعية المؤسسية الصادر عن جمعية البنوك في الأردن عام ٢٠١٣ بعين الاعتبار؟

الوصلة الإلكترونية: <http://bit.ly/1zdpwga>

١. نعم

٢. لا

٣. غير متأكد

### عام...تكملة

هل أثرت نتائج المؤشر على

عملياتك؟ \*

١. نعم

٢. لا

## الملحق ب - تعريفات مختلفة للاستدامة من الاستبانة

- القدرة على الإدامة والنمو والأداء
- تتعدى الاستدامة النمو الاقتصادي لتشمل اعتبارات اجتماعية وبيئية
- تتمثل الاستدامة بكونها التجسيد العملي للقيم الإسلامية التي تحقق المصالح الشاملة للمجتمع من خلال تحقيق التوازن بين مصالح وفوائد كل من تربطه صلة بالبنك من موظفين وشركاء وعملاء من جهة والخدمات التي يقدمها البنك من جهة أخرى مما يفيد المجتمع ويدعم الاقتصاد الوطني بشكل عام
- الاستدامة هي قدرة وكفاءة البنك في الحفاظ على موقعنا الثابت والاستفادة منها في أعمالنا التجارية بما لا يهدد مصالح الآخرين
- يلتزم البنك بالمحافظة على علاقات جيدة مع المواطنين لتحقيق مصالح كافة من له علاقة بالبنك
- الاستدامة هي تحسين الأداء مع الأخذ بعين الاعتبار الجوانب الاقتصادية والاجتماعية والبيئية للموظفين ضمن مفاهيم الثقافة الداخلية للبنك
- الاستدامة بالنسبة لنا هي المسؤولية المؤسسية الاجتماعية التي تتمثل بدعم المجتمعات المحلية من خلال توفير الدعم المالي للمؤسسات غير الحكومية في مختلف المجالات
- يعتمد البنك التعريف السائد لدى للجنة العالمية للبيئة والتنمية والتي تعرف الاستدامة بأنها التنمية التي تفي بحاجات الحاضر دون الإضرار بقدرة الأجيال القادمة على الإيفاء بحاجاتهم. يعتبر البنك الاستدامة نشاط تجاري طوعي يهدف إلى تحقيق التنمية الاقتصادية مع الاسهام في التنمية الاجتماعية والبيئية المحيطة بعمليات البنك
- دمج مبادئ الاستدامة في قراراته التجارية... توفير منتجات صديقة للبيئة أو خدمات تستبدل تلك الضارة بالبيئة
- لا يوجد لدينا مصطلح الاستدامة ولكن لدينا المسؤولية الاجتماعية المؤسسية والتي تعني مسؤولية الشركات في التأثير في المجتمعات
- توفير الدعم للقطاعات المختلفة في الأردن مثل التعليم والصحة وخدمات اللاجئين بالتعاون مع المفوضية العليا لشؤون اللاجئين
- استراتيجيات إدارة مؤسسية تستند على مفهوم تعزيز الاستدامة لضمان استمرار تحقيق الأهداف الاستراتيجية قصيرة وطويلة الأمد.
- تعني التنمية المستدامة التنمية القادرة على الوفاء بحاجات الأجيال الحالية دون المساس بحاجات الأجيال المستقبلية من خلال مقاربة مسؤولة تأخذ بعين الاعتبار مصالح الشركاء
- المسؤولية الاجتماعية المؤسسية تمثل المساهمة في المجتمعات المحلية لرعاية ودعم الأنشطة التعليمية والثقافية والرياضية والخيرية
- المسؤولية الاجتماعية المؤسسية



## بعض التعريفات<sup>(١٩)</sup>

على الرغم من أن هذا الدليل يستند إلى مفهوم الاستدامة كما هي معرفة من قِبل لجنة برونتلاند في تعريف التنمية المستدامة، فإن هناك العديد من المصطلحات الأخرى التي تستخدم عادة للإحاطة بمقاربة المبادرة المالية حول هذا الموضوع مثل البيئة والمجتمع والتي لم تكن عادة ضمن عمليات المبادرة المالية.

## الاستدامة

نشرت لجنة برونتلاند التي شكلتها الأمم المتحدة عام ١٩٨٣ تقريراً بعنوان «مستقبلنا المشترك، والذي وضع أسس تعريف التنمية المستدامة المتعارف عليها والذي ينص على أنها «التنمية التي تفي بحاجات الحاضر دون الإضرار بقدرة الأجيال القادمة على الإيفاء بحاجاتهم»، ويستند التعريف إلى الركائز الثلاث المتعارف عليها وهي: التنمية الاقتصادية والاجتماعية والبيئية. وأضحت الاستدامة منذ ذلك الوقت مصطلحاً عاماً يستخدم في مجالات متعددة لدعم نظرة العالم إلى أن القضايا الاقتصادية والاجتماعية والبيئية هي مترابطة في الأساس ويجب أخذها مجتمعة بعين الاعتبار.

<http://www.un.org/wcted/htm/oct-wced/net.documents-un.www/>

## الحكومة البيئية والاجتماعية والمؤسسية

يرجع مصطلح الحكومة البيئية والاجتماعية والمؤسسية إلى الأعمال الأولى للاتفاق العالمي للأمم المتحدة على الأسواق المالية والاستدامة ويستخدم بشكل موسع حالياً من قبل المستثمرين في الأسواق المالية. ويأخذ هذا المصطلح بعين الاعتبار العوامل المذكورة في التعريف ويعتبرها مصفوفة أولية لمؤشرات الأداء غير المالية والتي تخدم سلوك المؤسسات وتحدد أدائها المالي المستقبلي.

الاتفاق العالمي للأمم المتحدة: سلسلة من يهتم يفوز ٢٠٠٤-٢٠٠٨

[http://www.onglobalcompact.org/issues/financial\\_markets/index.html](http://www.onglobalcompact.org/issues/financial_markets/index.html)

## المسؤولية الاجتماعية المؤسسية

يعد مصطلح المسؤولية الاجتماعية المؤسسية قريباً من القطاع المؤسسي نفسه مع تركيز مميز على هواجس وحاجات وتوقعات المجتمع من عمليات الشركات وأعمالها التجارية وتقاطعها مع شركائها الاستراتيجيين على أساس طوعي.

المسؤوليات الاجتماعية لرجل الأعمال. هاوارد بوين. ١٩٥٣

## المواطنة المؤسسية

يعتبر مصطلح المواطنة المؤسسية قريباً من المسؤولية الاجتماعية المؤسسية إلا أن البعض يفضلها (وخصوصاً في أمريكا الشمالية) لعلاقته الأكثر حميمية مع المجتمعات التي تحيط بالشركة بشكل مباشر. تسعى المواطنة المؤسسية جاهدة للوفاء بالمسؤوليات الاجتماعية والاقتصادية والبيئية تجاه المجتمع المحلي للحصول على رضاه بينما تحقق التزاماتها المالية تجاه مساهميهيها أو شركائها المباشرين.

## أخلاقيات العمل التجاري

تستند أخلاقيات العمل التجاري على معتقدات أخلاقية ومعنوية تتوضح من خلالها بعض المفاهيم حول ما هو صائب وما هو خاطئ والأرباح والتأثيرات على الآخرين، فهي تعد واجباً أخلاقياً ووازعاً مناسباً يمارس لضبط النفس.

(١٩) دليل برنامج الأمم المتحدة للبيئة/المبادرة المالية للبنوك والاستدامة

[http://www.unepfi.org/fileadmin/documents/guide\\_banking\\_statements.pdf](http://www.unepfi.org/fileadmin/documents/guide_banking_statements.pdf)

## الملحق ج - تفاصيل مظاهر الأهمية النسبية

### الفئة: الاجتماعية

وصف المؤشر	المؤشرات المرتبطة بها	الجانب
		ممارسات العمالة والعمل اللائق
1. ذكر نسبة الراتب الأساسي والأجور للنساء بالمقارنة مع الرجال مصنفة تبعاً لفئة الموظف ومواقع العمليات الهامة. 2. اذكر التعريف المستخدم لعبارة "مواقع العمليات الهامة".	<u>G4-LA13</u> نسبة الراتب الأساسي والأجور للنساء بالمقارنة مع الرجال مصنفة تبعاً لفئة الموظف ومواقع العمليات الهامة	مساواة الرجال والنساء في الأجر
1. اذكر متوسط ساعات التدريب التي حصل عليها موظفو المنظمة خلال الفترة المشمولة بالتقرير، مصنفاً. وفق ما يلي : 2. نوع الجنس 3. فئة الموظف	<u>G4-LA9</u> متوسط ساعات التدريب في السنة لكل موظف مصنفاً حسب نوع الجنس وفئة الموظف	
1. اذكر نوع البرامج المطبقة والمساعدة المقدمة لترقية مهارات الموظفين ونطاقها. 2. اذكر برامج المساعدة الانتقالية المقدمة لتيسير استمرار قابلية التوظيف وإدارة النهايات المهنية الناجمة عن التقاعد أو إنهاء الخدمة.	<u>G4-LA10</u> برامج إدارة المهارات والتعلم مدى الحياة التي تدعم استمرار قابلية الموظفين للتوظيف وتساعدهم في إدارة النهايات المهنية	التدريب والتعليم
1. اذكر النسبة المئوية من إجمالي الموظفين، مصنفة حسب نوع الجنس وحسب فئة الموظف، الذين تلقوا مراجعة منتظمة لتطوير الأداء وتنمية الوظيفة أثناء الفترة المشمولة بالتقرير.	<u>G4-LA11</u> نسبة الموظفين الذين يتلقون مراجعات منتظمة للأداء والتطوير الوظيفي، مصنفة طبقاً لجنس الموظف وفئته	
1. اذكر النسبة المئوية للأفراد داخل هيئات حوكمة المنظمة في كل من فئات التنوع التالية: - نوع الجنس - المجموعة العمرية: تحت 30 سنة، من 30-50 سنة، وأكثر من 50 سنة - مجموعات الأقليات - مؤشرات التنوع الأخرى حيثما كان ذلك مناسباً 2. اذكر النسبة المئوية للأفراد لكل فئة توظيف في كل من فئات التنوع التالية: - نوع الجنس - المجموعة العمرية: تحت 30 سنة، من 30-50 سنة، وأكثر من 50 سنة - مجموعات الأقليات - مؤشرات التنوع الأخرى حيثما كان ذلك مناسباً	<u>G4-LA12</u> تكوين هيئات الحوكمة وتقسيم الموظفين تبعاً لفئة الموظف وجنسه، والمجموعة العمرية والانتماء إلى مجموعة الأقليات وغيرها من مؤشرات التنوع	التنوع وتكافؤ الفرص
		حقوق الإنسان
- اذكر العدد الإجمالي والنسبة المئوية لاتفاقيات الاستثمار الهامة والعقود التي تتضمن شروطاً تتعلق بحقوق الإنسان أو التي خضعت لتدقيق حقوق الإنسان. - اذكر تعريف "اتفاقيات الاستثمار الهامة" المستخدم من قبل المنظمة.	<u>G4-HR1</u> العدد الإجمالي والنسبة المئوية لاتفاقيات الاستثمار الهامة والعقود التي تتضمن شروطاً تتعلق بحقوق الإنسان أو التي خضعت لتدقيق حقوق الإنسان	
1. اذكر إجمالي عدد الساعات المخصصة خلال الفترة المشمولة بالتقرير للتدريب على سياسات أو إجراءات حقوق الإنسان التي تتعلق بجوانب حقوق الإنسان ذات الصلة بالعمليات. 2. اذكر النسبة المئوية من الموظفين خلال الفترة المشمولة بالتقرير الذين تلقوا تدريباً على سياسات أو إجراءات حقوق الإنسان التي تتعلق بجوانب حقوق الإنسان ذات الصلة بالعمليات.	<u>G4-HR2</u> إجمالي ساعات تدريب الموظفين على سياسات أو إجراءات حقوق الإنسان التي تتعلق بجوانب حقوق الإنسان ذات الصلة بالعمليات، بما فيه النسبة المئوية للموظفين المدربين	الاستثمار

وصف المؤشر	المؤشرات المرتبطة بها	الجانب
<p>1. اذكر النسبة المئوية من موظفي الأمن الذين تلقوا تدريب رسمياً على سياسات المنظمة أو إجراءاتها المحددة في مجال حقوق الانسان وتطبيقها على الأمن.</p> <p>2. اذكر ما إذا كانت متطلبات التدريب تنطبق أيضاً على المنظمات الأخرى التي تقوم بتقديم موظفي الأمن.</p>	<p>G4_HR7</p> <p>النسبة المئوية لموظفي الأمن المدربين على سياسات أو إجراءات المنظمة في مجال حقوق الإنسان ذات الصلة بالعمليات</p>	الممارسات الأمنية
<p>1. اذكر العمليات والموردين الذين يعتبرون في خطر كبير بالنسبة لحوادث: - عمالة الأطفال - العاملين من الأحداث الذين يتعرضون لعمل خطير</p> <p>2. اذكر العمليات والموردين الذين يعتبرون في خطر كبير فيما يتعلق بحوادث عمالة الأطفال سواء من حيث: - نوع العملية "مثل منشأة تصنيع" والمورد - الدول أو المناطق الجغرافية التي بها عمليات وموردين يعتبرون في خطر</p> <p>3. اذكر التدابير المتخذة من قبل المنظمة في الفترة المشمولة بالتقرير للمساهمة في القضاء بفعالية على عمالة الأطفال.</p>	<p>G4_HR5</p> <p>العمليات والموردين الذين تبين أنهم في خطر كبير بالنسبة لحوادث عمالة الأطفال، والتدابير المتخذة للمساهمة في القضاء بفعالية على عمالة الأطفال</p>	عمالة الأطفال
<p>1. اذكر إجمالي عدد حوادث التمييز خلال الفترة المشمولة بالتقرير - اذكر حالة الحوادث والإجراءات المتخذة بالنسبة لما يلي: - الحوادث التي استعرضتها المنظمة - خطط المعالجة التي يجري تنفيذها - خطط المعالجة التي تم تنفيذها والنتائج التي تم استعراضها من خلال عمليات استعراض الإدارة الداخلية الروتينية - الحوادث التي لم تعد تخضع لإجراءات</p>	<p>G4_HR3</p> <p>إجمالي عدد حوادث التمييز والإجراءات التصحيحية المتخذة</p>	عدم التمييز
<b>المجتمع</b>		
<p>1. اذكر إجمالي القيمة النقدية للمساهمات السياسية المالية والعينية التي قدمتها المنظمة بصورة مباشرة أو غير مباشرة موزعة تبعاً للبلد والمثلي/المستفيد.</p> <p>2. اذكر كيف تم تقدير القيمة النقدية للمساهمات العينية، إن وجدت.</p>	<p>G4_SO6</p> <p>إجمالي قيمة المساهمات السياسية مصنفة تبعاً للبلد والمثلي/المستفيد</p>	السياسة العامة
<p>1. اذكر إجمالي عدد العمليات التي خضعت لتقييم المخاطر المتعلقة بالفساد.</p> <p>2. اذكر المخاطر الهامة المتعلقة بالفساد التي تم تحديدها من خلال تقييم المخاطر.</p>	<p>G4_SO3</p> <p>إجمالي عدد العمليات التي خضعت لتقييم المخاطر المتعلقة بالفساد ونسبتها المئوية والمخاطر الهامة التي تم تحديدها</p>	مكافحة الفساد
<p>1. اذكر إجمالي عدد أعضاء هيئة الحكم الذين تم إبلاغهم بسياسات وإجراءات مكافحة الفساد في المنظمة، ونسبتهم المئوية تبعاً للمنطقة.</p> <p>2. اذكر إجمالي عدد الموظفين الذين تم إبلاغهم بسياسات وإجراءات مكافحة الفساد في المنظمة، ونسبتهم المئوية مصنفة تبعاً لفئة الموظف تبعاً للمنطقة.</p> <p>3. اذكر إجمالي شركاء الأعمال التجارية الذين تم إبلاغهم بسياسات وإجراءات مكافحة الفساد في المنظمة، ونسبتهم المئوية مصنفة تبعاً لنوع العمل التجاري وتبعاً للمنطقة.</p> <p>4. اذكر إجمالي عدد أعضاء هيئة الحكم الذين تلقوا تدريباً على مكافحة الفساد، مصنفاً تبعاً للمنطقة.</p> <p>5. اذكر إجمالي عدد الموظفين الذين تلقوا تدريباً على مكافحة الفساد، مصنفاً تبعاً لفئة الموظف وتبعاً للمنطقة.</p>	<p>G4_SO4</p> <p>الاتصالات والتدريب بشأن سياسات وإجراءات مكافحة الفساد</p>	مكافحة الفساد

الجانب	المؤشرات المرتبطة بها	وصف المؤشر
تابع مكافحة الفساد	G4-SO5 وقائع الفساد المؤكدة والإجراءات المتخذة	<p>1. اذكر إجمالي عدد وقائع الفساد المؤكدة وطبيعتها.</p> <p>2. اذكر إجمالي عدد وقائع الفساد المؤكدة التي فصل فيها موظفون أو تعرضوا لعقوبات تأديبية بسبب الفساد.</p> <p>3. اذكر إجمالي عدد الوقائع المؤكدة التي ألغيت فيها عقود شركاء الأعمال التجارية أو لم تجدد بسبب انتهاكات تتعلق بالفساد.</p> <p>4. اذكر القضايا القانونية العامة المتعلقة بالفساد التي رفعت ضد المنظمة أو موظفيها خلال الفترة المشمولة بالتقرير ونتائج مثل هذه القضايا.</p>
المجتمعات المحلية	G4-SO1 نسبة العمليات التي طبقت فيها مشاركة المجتمعات المحلية، وتقييمات الأثر، وبرامج التنمية	<p>1. اذكر النسبة المئوية للعمليات التي طبقت فيها مشاركة المجتمعات المحلية وتقييمات الأثر وبرايمج التنمية، بما في ذلك استخدام:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- تقييمات الأثر الاجتماعي، متضمنة تقييمات الأثر الجنساني، بناء على العمليات القائمة على المشاركة</li> <li>- تقييمات الأثر البيئية والرصد الجاري</li> <li>- الإفصاح العام عن نتائج تقييمات الأثر البيئي والاجتماعي</li> <li>- برامج تنمية المجتمعات المحلية القائمة على احتياجات المجتمعات المحلية</li> <li>- خطط مشاركة أصحاب المصلحة القائمة على تحديد مواقع أصحاب المصلحة</li> <li>- لجان تشاور واسعة النطاق من المجتمعات المحلية وإجراءات تشمل المجموعات الضعيفة</li> <li>- مجالس الأعمال، ولجان الصحة والسلامة المهنتيين وغيرها من هيئات تمثيل الموظفين للتعامل مع الآثار</li> <li>- عمليات التظلم الرسمية في المجتمعات المحلية</li> </ul>
مسؤولية المنتج	G4-SO2 عمليات ذات آثار سلبية كبيرة فعلية ومحتملة على المجتمعات المحلية	<p>1. اذكر العمليات ذات الآثار السلبية الكبيرة الفعلية والمحتملة على المجتمعات المحلية، وتشمل:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- مواقع العمليات</li> <li>- أهمية الآثار السلبية الفعلية والمحتملة للعمليات</li> </ul>
خصوصية العميل	G4-PR8 إجمالي عدد الشكاوى الموثقة المتعلقة بانتهاكات خصوصية العميل وفقدان بيانات العملاء	<p>1. اذكر إجمالي عدد الشكاوى الموثقة التي تم تلقيها والمتعلقة بانتهاك خصوصية العميل، مصنفة تبعاً للآتي:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- الشكاوى الواردة من أطراف خارجية والتي أثبتتها المنظمة</li> <li>- الشكاوى من الكيانات التنظيمية</li> </ul> <p>2. اذكر إجمالي عدد التسريبات أو السرقات أو الضياعات المحددة لبيانات العملاء.</p> <p>3. إذا لم تحدد المنظمة فيها أية شكاوى موثقة، يكفي بيان ذلك باختصار.</p>
الاتصالات التسويقية	G4-PR6 بيع المنتجات المحظورة أو المتنازع عليها	<p>1. اذكر ما إذا كانت المنظمة تباع المنتجات:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- المحظورة في بعض الأسواق</li> <li>- التي تخضع لشكوك أصحاب المصلحة أو لنقاش عام</li> </ul> <p>2. اذكر كيفية استجابة المنظمة للأسئلة أو الشواغل المتعلقة بهذه المنتجات.</p>
الامتثال	G4-PR7 إجمالي عدد حوادث عدم الامتثال للتشريعات والقواعد الطوعية المتعلقة بالتواصل والترويج والرعاية، مصنفة تبعاً لنوع المخرجات	<p>1. اذكر إجمالي عدد حوادث عدم الامتثال للقوانين واللوائح والقواعد الطوعية المتعلقة بالتواصل التسويقي بما فيه الإعلان والترويج والرعاية، مصنفة تبعاً للآتي:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- حوادث عدم الامتثال للتشريعات مما أدى إلى غرامة أو عقوبة</li> <li>- حوادث عدم الامتثال للتشريعات التي نتج عنها تحذير</li> <li>- حوادث عدم الامتثال لقواعد طوعية</li> </ul> <p>2. إذا لم تتبين المنظمة فيها أي عدم امتثال للتشريعات والقواعد الطوعية، يكفي بيان ذلك باختصار.</p>
	G4-PR9 القيمة النقدية للفرامات الهامة نتيجة عدم الامتثال للقوانين والتشريعات المتعلقة بتوفير واستخدام المنتجات والخدمات	<p>1. اذكر إجمالي القيمة النقدية للفرامات الهامة نتيجة عدم الامتثال للقوانين والتشريعات المتعلقة بتوفير واستخدام والخدمات.</p> <p>2. إذا لم تحدد المنظمة أي عدم امتثال للقوانين أو التشريعات، يكفي بيان ذلك باختصار.</p>

وصف المؤشر	المؤشرات المرتبطة بها	الجانب
<p>1. عندما تكون هناك نسبة كبيرة من القوى العاملة تتقاضى تعويضاتها بناء على أجور تخضع لقواعد الحد الأدنى للأجور. اذكر نسبة أجر مستوى المبتدئ مصنفاً تبعاً لنوع الجنس في مواقع العمليات الهامة إلى الحد الأدنى للأجور.</p> <p>2. اذكر ما إذا كان الحد الأدنى المحلي للأجور غير موجود أو متغير في مواقع العمليات الهامة، مصنفاً طبقاً لنوع الجنس. في الظروف التي يكون فيها أكثر من حد أدنى يمكن أن يستخدم كمرجع، اذكر الحد الأدنى للأجور المستخدم.</p> <p>3. اذكر التعريف المستخدم لعبارة "مواقع العمليات الهامة".</p>	<p>G4-EC5</p> <p>نسب الأجر القياسي مستوى مبتدئ مصنفاً تبعاً لنوع الجنس مقارنة بالحد الأدنى المحلي للأجور في مواقع العمليات الهامة</p>	التواجد في السوق
<p>1. اذكر النسبة المئوية للإدارة العليا في مواقع العمليات الهامة المعينة من المجتمع المحلي.</p> <p>2. اذكر تعريف "الإدارة العليا" المستخدم.</p> <p>3. اذكر التعريف الجغرافي لكلمة "محلي" الذي تستخدمه المنظمة.</p> <p>4. اذكر التعريف المستخدم لعبارة "مواقع العمليات الهامة".</p>	<p>G4-EC6</p> <p>نسبة الإدارة العليا المعينة من المجتمع المحلي في مواقع العمليات الهامة.</p>	
<p>1. اذكر القيمة الاقتصادية المباشرة المولدة والموزعة (D&amp;EVG) تبعاً للاستحقاق بما في ذلك المكونات الأساسية لعمليات المنظمة العالمية تبعاً لما هو مبين أدناه. إذا كانت البيانات المقدمة على أساس المدفوعات النقدية، اذكر تبرير هذا القرار واذكر المكونات الأساسية تبعاً لما هو مبين أدناه:</p> <p>- القيمة الاقتصادية المباشرة المولدة:</p> <p>الإيرادات</p> <p>- القيمة الاقتصادية المباشرة الموزعة</p> <p>تكاليف التشغيل</p> <p>أجور واستحقاقات الموظفين</p> <p>مدفوعات لقدمي رأس المال</p> <p>المدفوعات للحكومات (مصنفة تبعاً للبلد - أنظر الإرشادات أدناه)</p> <p>استثمارات المجتمع المحلي</p> <p>- القيمة الاقتصادية المتبقية (تحتسب "القيمة الاقتصادية المباشرة المولدة، ناقصاً القيمة الاقتصادية المباشرة الموزعة")</p> <p>2. لتقييم الآثار الاقتصادية المحلية على نحو أفضل، اذكر القيمة الاقتصادية المباشرة المولدة والموزعة بصورة منفصلة على مستويات البلد أو المنطقة أو السوق، حيثما كان ذا أهمية. اذكر المعايير المستخدمة لتحديد الأهمية.</p>	<p>G4-EC1</p> <p>القيمة الاقتصادية المباشرة المولدة والموزعة</p>	الأداء الاقتصادي
<p>1. اذكر المخاطر والفرص الناجمة عن تغير المناخ والتي يمكن أن تولد تغييرات هامة في العمليات أو الدخل أو النفقات، وتشمل:</p> <p>- وصفاً للمخاطر أو الفرص وتصنيفها إما كمادية أو تنظيمية أو غير ذلك</p> <p>- وصفاً للآثار المرتبط بالمخاطر أو الفرص</p> <p>- الالتزامات المالية للمخاطر أو الفرص قبل اتخاذ الإجراء</p> <p>- الطرق المستخدمة لإدارة المخاطر أو الفرص</p> <p>- تكاليف الإجراءات المتخذة لإدارة المخاطر أو الفرص</p>	<p>G4-EC2</p> <p>الآثار المالية وغيرها من المخاطر والفرص لأنشطة المنظمة نتيجة لتغير المناخ</p>	

وصف المؤشر	المؤشرات المرتبطة بها	الجانب
<p>1. حيثما تغطي الموارد العامة للمنظمة التزامات الخطة، اذكر القيمة التقديرية لهذه الالتزامات.</p> <p>2. حيثما وجد صندوق منفصل لدفع التزامات المعاشات الخاصة بالخطة، اذكر: - تقدير مدى تغطية التزامات الخطة بالأصول التي وضعت جانب للوفاء بتلك الالتزامات</p> <p>- الأساس الذي بني عليه التقدير الذي تم التوصل إليه</p> <p>- متى تم إجراء ذلك التقدير</p> <p>3. حيثما لا يغطي صندوق منشأ لدفع التزامات المعاشات التقاعدية الخاصة بالخطة بالكامل، اشرح الاستراتيجية، إن وجدت، التي يتبناها صاحب العمل للعمل على استكمال التغطية، والأطر الزمنية، إن وجدت، التي يأمل صاحب العمل أن يحقق خلالها التغطية الكاملة.</p> <p>4. اذكر النسبة المئوية من الراتب التي يسهم بها الموظف أو صاحب العمل</p> <p>5. اذكر مستوى المشاركة في خطط التقاعد (مثل المشاركة في الخطط الإلزامية أو الطوعية، والخطط الإقليمية أو الخاصة ببلد ما، أو تلك التي لها آثار مالية).</p>	<p>G4_EC3</p> <p>تغطية التزامات المنظمة تبعاً لخطة الاستحقاقات المحددة</p>	تابع الأداء الاقتصادي
<p>1. اذكر إجمالي القيمة النقدية للمساعدة المالية التي تلقتها المنظمة من الحكومات خلال الفترة المشمولة بالتقرير، بما في ذلك كحد أدنى: - الإعفاءات الضريبية والخصومات الضريبية</p> <p>- الدعم</p> <p>- منح الاستثمار، ومنح البحوث والتطوير وغيرها من أنواع المنح ذات الصلة</p> <p>- الجوائز</p> <p>- فترات الإعفاء الضريبي</p> <p>- المساعدة المالية من وكالات إئتمان التصدير (ECA)</p> <p>- الحوافز المالية</p> <p>- الاستحقاقات المالية الأخرى الواردة أو التي يمكن أن ترد من أية حكومة لأي عملية</p> <p>2. اذكر المعلومات أعلاه تبعاً للبلد.</p> <p>ج. اذكر ما إذا كانت الحكومة ممثلة في هيكل ملكية الأسهم، ولأي مدى.</p>	<p>G4_EC4</p> <p>المساعدة المالية الواردة من الحكومة</p>	
<p>1. اذكر النسبة المئوية لميزانية المشتريات المستخدمة في مواقع العمليات الهامة والتي تم إنفاقها على الموردين المحليين في هذه العمليات (مثل النسبة المئوية للمنتجات والخدمات المشتراة محلياً).</p> <p>2. اذكر التعريف الجغرافي لكلمة "محلي" الذي تستخدمه المنظمة.</p> <p>3. اذكر التعريف المستخدم لعبارة "مواقع العمليات الهامة".</p>	<p>G4_EC9</p> <p>نسبة الإنفاق على الموردين المحليين في مواقع العمليات الهامة</p>	ممارسات الشراء
<p>1. اذكر مدى تنمية الاستثمارات الهامة في البنية التحتية والخدمات المدعومة.</p> <p>2. اذكر الآثار الحالية أو المتوقعة على المجتمعات المحلية واقتصاداتها. اذكر الآثار الإيجابية والسلبية حيثما كان ذلك مناسباً.</p> <p>3. اذكر ما إذا كانت هذه الاستثمارات والخدمات في صورة تعاقدات تجارية أو عينية أو مجانية.</p>	<p>G4_EC7</p> <p>تنمية استثمارات البنية التحتية والخدمات المدعومة وتأثيرها</p>	الآثار الاقتصادية غير المباشرة

وصف المؤشر	المؤشرات المرتبطة بها	الجانب
<p>1. اذكر أمثلة للأثار الاقتصادية المحددة الهامة غير المباشرة الإيجابية أو السلبية لهذه المنظمة. قد تشمل هذه الأمثلة:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- تغيير انتاجية المنظمات أو القطاعات أو الاقتصاد بأسره</li> <li>- التنمية الاقتصادية في المناطق التي ترتفع فيها معدلات الفقر</li> <li>- الأثر الاقتصادي لتحسين الظروف الاجتماعية أو البيئية أو تدهورها</li> <li>- إتاحة بعض المنتجات والخدمات لذوي الدخل المنخفض</li> <li>- تعزيز المهارات والمعارف بين الأوساط المهنية أو في منطقة جغرافية</li> <li>- الوظائف المدعومة في سلسلة الإمداد أو سلسلة التوزيع</li> <li>- تحفيز الاستثمار الأجنبي المباشر أو تمكينه أو الحد منه</li> <li>- الأثر الاقتصادي لتغيير موقع العمليات أو الأنشطة</li> <li>- الأثر الاقتصادي لاستخدام المنتجات والخدمات</li> </ul> <p>2. اذكر أهمية الأثار في سياق العلامات الخارجية أو أولويات أصحاب المصلحة، مثل المعايير والبروتوكولات وجداول أعمال السياسات الوطنية والدولية.</p>	<p>G4-EC8</p> <p>الآثار الاقتصادية الهامة غير المباشرة، بما فيها مدى التأثير</p>	<p>تابع الآثار الاقتصادية غير المباشرة</p>

#### الفئة: البيئية

وصف المؤشر	المؤشرات المرتبطة بها	الجانب
<p>1. اذكر إجمالي وزن أو حجم المواد المستخدمة لإنتاج وتعبئة المنتجات والخدمات الأساسية للمنظمة أثناء الفترة المشمولة بالتقرير، مصنفة تبعاً ل:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- المواد غير المتجددة المستخدمة</li> <li>- المواد المتجددة المستخدمة</li> </ul>	<p>G4-EN1</p> <p>المواد المستخدمة مصنفة تبعاً للوزن أو الحجم</p>	<p>المواد</p>
<p>1. أذكر النسبة المئوية للمواد المدخلة المعاد تدويرها المستخدمة لتصنيع المنتجات والخدمات الأساسية للمنظمة.</p>	<p>G4-EN2</p> <p>النسبة المئوية للمواد المستخدمة من المواد المدخلة المعاد تدويرها</p>	
<p>1. اذكر الآثار البيئية الهامة لنقل المنتجات والسلع والمواد الأخرى اللازمة لعمليات المنظمة ونقل أعضاء القوى العاملة عند عدم وجود بيانات كمية، اذكر السبب.</p> <p>2. اذكر كيفية التخفيف من الآثار البيئية لنقل المنتجات، وأعضاء القوى العاملة للمنظمة، وغيرها من السلع والمواد.</p> <p>3. اذكر المعايير والمنهجيات المستخدمة لتحديد أي الآثار البيئية يعتبر هاماً.</p>	<p>G4-EN30</p> <p>الآثار البيئية الهامة على نقل المنتجات والسلع والمواد الأخرى اللازمة لعمليات المنظمة وعمليات نقل أعضاء القوى العاملة</p>	<p>النقل</p>

- Ahli Bank Corporate Responsibility Report 2014. [http://www.ahli.com/arabic/pdf/Corporate\\_\\_Responsibility\\_\\_Report2014\\_\\_ar.pdf](http://www.ahli.com/arabic/pdf/Corporate__Responsibility__Report2014__ar.pdf).
  - Anon. The Top 5 Sustainability Reporting Frameworks You Should Know. <https://www.measurabl.com/blog/the-top-five-sustainability-reporting-frameworks-you-should-know/>
  - Arab Bank Sustainability Report 2014. <http://www.arabbank.com/uploads/File/SustainabilityReport2014EN.pdf>.
  - Association of Banks in Jordan & Schema (2013). Corporate Responsibility Disclosure and Practices in the Banking Sector of Jordan. <http://bit.ly/1ZdpWGa>
  - Association of Banks in Jordan. <http://www.abj.org.jo>
  - Audi Bank Sustainability Report 2014. <http://www.bankaudigroup.com/GroupWebsite/openAudiFile.aspx?id=2783>.
  - Case. P.. (2012). Managing Sustainability risks and opportunities in the financial services sector. PwC UK. <https://www.pwc.com/jg/en/publications/ned-sustainability-presentation-may-2012.pdf>.
  - Central Bank of Jordan. [www.cbj.gov.jo](http://www.cbj.gov.jo)
  - CERES (2014). The CERES roadmap for sustainability. <http://www.ceres.org/roadmap-assessment/sector-analyses/financial-services>.
  - 2014 Citi Global Citizenship Report. [http://www.citigroup.com/citi/about/data/corp\\_\\_citizenship/2014-citi-global-citizenship-report-en.pdf](http://www.citigroup.com/citi/about/data/corp__citizenship/2014-citi-global-citizenship-report-en.pdf).
  - Eccles R. and Serafeim. G. (2013). Sustainability in Financial Services Is Not About Being Green. <https://hbr.org/201305/sustainability-in-financial-services-is-not-about-being-green>.
  - Forum for the Future (2011). Sustainable economy in 2040. A roadmap for capital markets.
  - Global Reporting Initiative and RobecoSAM (2015). Defining Materiality: What Matters to Reporters and Investors. <https://www.globalreporting.org/resource/library/Defining-Materiality-What-Matters-to-Reporters-and-Investors.pdf>.
  - Global Reporting Initiative (2014). G4 Guidelines. <https://g4.globalreporting.org/how-you-should-report/reporting-principles/principles-for-defining-report-content/materiality/Pages/default.aspx>.
  - Housing Bank Corporate Social Responsibility Report 2014. [www.hbtf.com](http://www.hbtf.com)
  - International Finance Corporation (2007). Banking on Sustainability Financing Environmental And Social Opportunities In Emerging Markets. <https://Firstforsustainability.Org/Media/IFC%20Banking%20on%20Sustainability.Pdf>
- Jordan Islamic Bank Social Responsibility Report 2014. <http://www.jordanislamicbank.com/usersfilenew/folder/files/newislamic20142e.pdf>.
- Jordan Kuwait Bank Social Responsibility Report 2014. [http://ar.jkb.com/sites/default/files/JKB\\_\\_CSR\\_\\_Report\\_\\_2014\\_\\_FINAL.pdf](http://ar.jkb.com/sites/default/files/JKB__CSR__Report__2014__FINAL.pdf).
  - KPMG. Ready or Not? An assessment of sustainability integration in the European Banking



- Sector. 2015. [www.kpmg.com/NL/nl/IssuesAndInsights/ArticlesPublications/Documents/PDF/Banking-en-Leasing/Ready-or-not-Survey-WWF-KPMG-Sustainable-Banking.pdf](http://www.kpmg.com/NL/nl/IssuesAndInsights/ArticlesPublications/Documents/PDF/Banking-en-Leasing/Ready-or-not-Survey-WWF-KPMG-Sustainable-Banking.pdf).
- Lydenberg. S. (2007). Long-Term Investing: A proposal for how to define and implement long-term investing. Summit on the Future of the Corporation. Paper No. 5. <http://www.corporation2020.org/pdfs/SummitPaperSeries.pdf>.
  - Pisano. U., Martinuzzi. A. & Bruckner. B. (2012). The Financial Sector and Sustainable Development: Logics, principles and actors. ESDN Quarterly Report No 27. [http://www.sd-network.eu/quarterly%20reports/report%20files/pdf/2012-December-The\\_Financial\\_Sector\\_and\\_Sustainable\\_Development.pdf](http://www.sd-network.eu/quarterly%20reports/report%20files/pdf/2012-December-The_Financial_Sector_and_Sustainable_Development.pdf).
  - PricewaterHouse. The role of Australia's financial sector in sustainability. <http://infohouse.p2ric.org/ref/2221811/.pdf>.
  - SASB (2014). Accounting for A Sustainable Future. Commercial Banks Research Brief. [http://www.sasb.org/wp-content/uploads/201405//SASB\\_Commercial\\_Banks\\_Brief.pdf](http://www.sasb.org/wp-content/uploads/201405//SASB_Commercial_Banks_Brief.pdf).
  - Schema (2014). Corporate Responsibility, the Opportunity: Fertile Ground.
  - Standard Charter Sustainability Summary 2015. [https://www.sc.com/en/resources/global-en/pdf/annual\\_reports/annual\\_report\\_2015\\_sustainability\\_summary.pdf](https://www.sc.com/en/resources/global-en/pdf/annual_reports/annual_report_2015_sustainability_summary.pdf).
  - Tonello. M. (2006). Revisiting Stock-Market Short-Termism. The Conference Board. New York. p. 42.
  - Union of Arab Banks & Schema (2009). CSR Guidelines for the Financial Sector. <http://bit.ly/1V6Q5XZ>.
  - United Nations Environment Program (2011). UNEP FI Guide to Banking & Sustainability. [http://www.unepfi.org/fileadmin/documents/guide\\_banking\\_statements.pdf](http://www.unepfi.org/fileadmin/documents/guide_banking_statements.pdf).
  - Weber. O., And Oni. O., (2015). The Impact of Financial Sector Sustainability Regulations On Banks. CIGI Papers No. 77. <https://www.cigionline.org/Publications/Impact-Of-Financial-Sector-Sustainability-Regulations-Banks>.
  - WCED (1987) Report of the World Commission on Environment and Development. Our Common Future. Oxford: Oxford University Press.



جمعية البنوك في الأردن  
ASSOCIATION OF BANKS IN JORDAN



# تقرير الاستدامة للقطاع المصرفي في الأردن

دراسة قامت بها سكيما عام ٢٠١٦



2016



جمعية البنوك في الأردن  
ASSOCIATION OF BANKS IN JORDAN



# SUSTAINABILITY REPORT

FOR THE BANKING SECTOR IN JORDAN

A 2016 STUDY BY SCHEMA



2016

- Lydenberg, S. (2007). Long-Term Investing: A proposal for how to define and implement long-term investing. Summit on the Future of the Corporation, Paper No. 5. <http://www.corporation2020.org/pdfs/SummitPaperSeries.pdf>
- Pisano, U., Martinuzzi, A. & Bruckner, B. (2012), The Financial Sector and Sustainable Development: Logics, principles and actors, ESDN Quarterly Report No 27, [http://www.sd-network.eu/quarterly%20reports/report%20files/pdf/2012-December-The\\_Financial\\_Sector\\_and\\_Sustainable\\_Development.pdf](http://www.sd-network.eu/quarterly%20reports/report%20files/pdf/2012-December-The_Financial_Sector_and_Sustainable_Development.pdf)
- PricewaterHouse, The role of Australia's financial sector in sustainability, <http://infohouse.p2ric.org/ref/2221811/.pdf>
- SASB (2014), Accounting for A Sustainable Future, Commercial Banks Research Brief, [http://www.sasb.org/wp-content/uploads/201405//SASB\\_Commercial\\_Banks\\_Brief.pdf](http://www.sasb.org/wp-content/uploads/201405//SASB_Commercial_Banks_Brief.pdf)
- Schema (2014), Corporate Responsibility, the Opportunity: Fertile Ground
- Standard Charter Sustainability Summary 2015, [https://www.sc.com/en/resources/global-en/pdf/annual\\_reports/annual\\_report\\_2015\\_sustainability\\_summary.pdf](https://www.sc.com/en/resources/global-en/pdf/annual_reports/annual_report_2015_sustainability_summary.pdf)
- Tonello, M. (2006), Revisiting Stock-Market Short-Termism. The Conference Board, New York, p. 42.
- Union of Arab Banks & Schema (2009), CSR Guidelines for the Financial Sector, <http://bit.ly/1V6Q5XZ>
- United Nations Environment Program (2011), UNEP FI Guide to Banking & Sustainability, [http://www.unepfi.org/fileadmin/documents/guide\\_banking\\_statements.pdf](http://www.unepfi.org/fileadmin/documents/guide_banking_statements.pdf)
- Weber, O., And Oni, O., (2015), The Impact of Financial Sector Sustainability Regulations On Banks, CIGI Papers No. 77, <https://www.Cigionline.Org/Publications/Impact-Of-Financial-Sector-Sustainability-Regulations-Banks>
- WCED (1987) Report of the World Commission on Environment and Development: Our Common Future. Oxford: Oxford University Press.

## References

- Ahli Bank Corporate Responsibility Report 2014, [http://www.ahli.com/arabic/pdf/Corporate\\_Responsibility\\_Report2014\\_ar.pdf](http://www.ahli.com/arabic/pdf/Corporate_Responsibility_Report2014_ar.pdf)
- Anon, The Top 5 Sustainability Reporting Frameworks You Should Know, <https://www.measurabl.com/blog/the-top-five-sustainability-reporting-frameworks-you-should-know/>
- Arab Bank Sustainability Report 2014, <http://www.arabbank.com/uploads/File/SustainabilityReport2014EN.pdf>
- Association of Banks in Jordan & Schema (2013), Corporate Responsibility Disclosure and Practices in the Banking Sector of Jordan, <http://bit.ly/1ZdpWGa>
- Association of Banks in Jordan, <http://www.abj.org.jo>
- Audi Bank Sustainability Report 2014, <http://www.bankaudigroup.com/GroupWebsite/openAudiFile.aspx?id=2783>
- Case, P., (2012), Managing Sustainability risks and opportunities in the financial services sector, PwC UK, <https://www.pwc.com/jg/en/publications/ned-sustainability-presentation-may-2012.pdf>
- Central Bank of Jordan, [www.cbj.gov.jo](http://www.cbj.gov.jo)
- CERES (2014), The CERES roadmap for sustainability, <http://www.ceres.org/roadmap-assessment/sector-analyses/financial-services>
- 2014 Citi Global Citizenship Report, [http://www.citigroup.com/citi/about/data/corp\\_citizenship/2014-citi-global-citizenship-report-en.pdf](http://www.citigroup.com/citi/about/data/corp_citizenship/2014-citi-global-citizenship-report-en.pdf)
- Eccles R. and Serafeim, G. (2013), Sustainability in Financial Services Is Not About Being Green, <https://hbr.org/201305/sustainability-in-financial-services-is-not-about-being-green>
- Forum for the Future (2011), Sustainable economy in 2040. A roadmap for capital markets.
- Global Reporting Initiative and RobecoSAM (2015), Defining Materiality: What Matters to Reporters and Investors, <https://www.globalreporting.org/resourcelibrary/Defining-Materiality-What-Matters-to-Reporters-and-Investors.pdf>
- Global Reporting Initiative (2014), G4 Guidelines, <https://g4.globalreporting.org/how-you-should-report/reporting-principles/principles-for-defining-report-content/materiality/Pages/default.aspx>
- Housing Bank Corporate Social Responsibility Report 2014, [www.hbtf.com](http://www.hbtf.com)
- International Finance Corporation (2007), Banking on Sustainability Financing Environmental And Social Opportunities In Emerging Markets, <https://Firstforsustainability.Org/Media/IFC%20Banking%20on%20Sustainability.Pdf>
- Jordan Islamic Bank Social Responsibility Report 2014, <http://www.jordanislamicbank.com/usersfilenew/folder/files/newislamic20142e.pdf>
- Jordan Kuwait Bank Social Responsibility Report 2014, [http://ar.jkb.com/sites/default/files/JKB\\_CSR\\_Report\\_2014\\_FINAL.pdf](http://ar.jkb.com/sites/default/files/JKB_CSR_Report_2014_FINAL.pdf)
- KPMG, Ready or Not? An assessment of sustainability integration in the European Banking Sector, 2015, [www.kpmg.com/NL/nl/IssuesAndInsights/ArticlesPublications/Documents/PDF/Banking-en-Leasing/Ready-or-not-Survey-WWF-KPMG-Sustainable-Banking.pdf](http://www.kpmg.com/NL/nl/IssuesAndInsights/ArticlesPublications/Documents/PDF/Banking-en-Leasing/Ready-or-not-Survey-WWF-KPMG-Sustainable-Banking.pdf)

Aspect	Associated indicators	Description of Indicator
Indirect Economic Impacts	<u>G4-EC7</u> Development and impact of infrastructure investments and services supported	<p>a. Report the extent of development of significant infrastructure investments and services supported.</p> <p>b. Report the current or expected impacts on communities and local economies. Report positive and negative impacts where relevant.</p> <p>c. Report whether these investments and services are commercial, in-kind, or pro bono engagements.</p>
	<u>G4-EC8</u> Significant indirect economic impacts, including the extent of impacts	<p>a. Report examples of the significant identified positive and negative indirect economic impacts the organization has. These may include:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Changing the productivity of organizations, sectors, or the whole economy</li> <li>• Economic development in areas of high poverty</li> <li>• Economic impact of improving or deteriorating social or environmental conditions</li> <li>• Availability of products and services for those on low incomes</li> <li>• Enhancing skills and knowledge amongst a professional community or in a geographical region</li> <li>• Jobs supported in the supply chain or distribution chain</li> <li>• Stimulating, enabling, or limiting foreign direct investment</li> <li>• Economic impact of change in location of operations or activities</li> <li>• Economic impact of the use of products and services</li> </ul> <p>b. Report the significance of the impacts in the context of external benchmarks and stakeholder priorities, such as national and international standards, protocols, and policy agendas.</p>

#### Category: Environment

Aspect	Associated indicators	Description of Indicator
Materials	<u>G4-EN1</u> Materials used by weight or volume	<p>a. Report the total weight or volume of materials that are used to produce and package the organization's primary products and services during the reporting period, by:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Non-renewable materials used</li> <li>• Renewable materials used</li> </ul>
	<u>G4-EN2</u> Percentage of materials used that are recycled input materials	<p>a. Report the percentage of recycled input materials used to manufacture the organization's primary products and services.</p>
Transport	<u>G4-EN30</u> Significant environmental impacts of transporting products and other goods and materials for the organization's operations, and transporting members of the workforce	<p>a. Report the significant environmental impacts of transporting products and other goods and materials for the organization's operations, and transporting members of the workforce. Where quantitative data is not provided, report the reason.</p> <p>b. Report how the environmental impacts of transporting products, members of the organization's workforce, and other goods and materials are mitigated.</p> <p>c. Report the criteria and methodology used to determine which environmental impacts are significant.</p>

Aspect	Associated indicators	Description of Indicator
continue/ Economic Performance	<p><b>G4-EC3</b> Coverage of the organization's defined benefit plan obligations</p>	<p>a. Where the plan's liabilities are met by the organization's general resources, report the estimated value of those liabilities.</p> <p>b. Where a separate fund exists to pay the plan's pension liabilities, report:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• The extent to which the scheme's liabilities are estimated to be covered by the assets that have been set aside to meet them</li> <li>• The basis on which that estimate has been arrived at</li> <li>• When that estimate was made</li> </ul> <p>c. Where a fund set up to pay the plan's pension liabilities is not fully covered, explain the strategy, if any, adopted by the employer to work towards full coverage, and the timescale, if any, by which the employer hopes to achieve full coverage.</p> <p>d. Report the percentage of salary contributed by employee or employer.</p> <p>e. Report the level of participation in retirement plans (such as participation in mandatory or voluntary schemes, regional or country-based schemes, or those with financial impact).</p>
	<p><b>G4-EC4</b> Financial assistance received from government</p>	<p>a. Report the total monetary value of financial assistance received by the organization from governments during the reporting period, including, as a minimum:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Tax relief and tax credits</li> <li>• Subsidies</li> <li>• Investment grants, research and development grants, and other relevant types of grants</li> <li>• Awards</li> <li>• Royalty holidays</li> <li>• Financial assistance from Export Credit Agencies (ECAs)</li> <li>• Financial incentives</li> <li>• Other financial benefits received or receivable from any government for any operation</li> </ul> <p>b. Report the information above by country.</p> <p>c. Report whether, and the extent to which, the government is present in the shareholding structure.</p>
Procurement Practices	<p><b>G4-EC9</b> Proportion of spending on local suppliers at significant locations of operation</p>	<p>a. Report the percentage of the procurement budget used for significant locations of operation spent on suppliers local to that operation (such as percentage of products and services purchased locally).</p> <p>b. Report the organization's geographical definition of 'local'.</p> <p>c. Report the definition used for 'significant locations of operation'.</p>

Category: Economic

Aspect	Associated indicators	Description of Indicator
Market Presence	<b>G4-C5</b> Ratios of standard entry level wage by gender compared to local minimum wage at significant locations of operation	<p>a. When a significant proportion of the workforce is compensated based on wages subject to minimum wage rules, report the ratio of the entry level wage by gender at significant locations of operation to the minimum wage. b. Report whether a local minimum wage is absent or variable at significant locations of operation, by gender. In circumstances in which different minimums could be used as a reference, report which minimum wage is being used.</p> <p>c. Report the definition used for 'significant locations of operation'</p>
	<b>G4-EC6</b> Proportion of senior management hired from the local community at significant locations of operation	<p>a. Report the percentage of senior management at significant locations of operation that are hired from the local community.</p> <p>b. Report the definition of 'senior management' used.</p> <p>c. Report the organization's geographical definition of 'local'</p> <p>d. Report the definition used for 'significant locations of operation'.</p>
Economic Performance	<b>G4-EC1</b> Direct economic value generated and distributed	<p>a. Report the direct economic value generated and distributed (EVG&amp;D) on an accruals basis including the basic components for the organization's global operations as listed below. If data is presented on a cash basis, report the justification for this decision and report the basic components as listed below:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Direct economic value generated: <ul style="list-style-type: none"> <li>– Revenues</li> </ul> </li> <li>• Economic value distributed: <ul style="list-style-type: none"> <li>– Operating costs</li> <li>– Employee wages and benefits</li> <li>– Payments to providers of capital</li> <li>– Payments to government (by country)</li> <li>– Community investments</li> </ul> </li> <li>• Economic value retained (calculated as 'Direct economic value generated' less 'Economic value distributed')</li> </ul> <p>b. To better assess local economic impacts, report EVG&amp;D separately at country, regional, or market levels, where significant. Report the criteria used for defining significance.</p>
	<b>G4-EC2</b> Financial implications and other risks and opportunities for the organization's activities due to climate change	<p>a. Report risks and opportunities posed by climate change that have the potential to generate substantive changes in operations, revenue or expenditure, including:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• A description of the risk or opportunity and its classification as either physical, regulatory, or other</li> <li>• A description of the impact associated with the risk or opportunity</li> <li>• The financial implications of the risk or opportunity before action is taken</li> <li>• The methods used to manage the risk or opportunity</li> <li>• The costs of actions taken to manage the risk or opportunity</li> </ul>



Aspect	Associated indicators	Description of Indicator
Local Communities	<b>G4-SO1</b> Percentage of operations with implemented local community engagement, impact assessments, and development programs	<p>a. Report the percentage of operations with implemented local community engagement, impact assessments, and development programs, including the use of:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Social impact assessments, including gender impact assessments, based on participatory processes</li> <li>• Environmental impact assessments and ongoing monitoring</li> <li>• Public disclosure of results of environmental and social impact assessments</li> <li>• Local community development programs based on local communities' needs</li> <li>• Stakeholder engagement plans based on stakeholder mapping</li> <li>• Broad based local community consultation committees and processes that include vulnerable groups</li> <li>• Works councils, occupational health and safety committees and other employee representation bodies to deal with impacts</li> <li>• Formal local community grievance processes</li> </ul>
	<b>G4-SO2</b> Operations with significant actual and potential negative impacts on local communities	<p>a. Report operations with significant actual and potential negative impacts on local communities, including:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• The location of the operations</li> <li>• The significant actual and potential negative impacts of operations</li> </ul>
Product Responsibility		
Customer Privacy	<b>G4-PR8</b> Total number of substantiated complaints regarding breaches of customer privacy and losses of customer data	<p>a. Report the total number of substantiated complaints received concerning breaches of customer privacy, categorized by:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Complaints received from outside parties and substantiated by the organization</li> <li>• Complaints from regulatory bodies</li> </ul> <p>b. Report the total number of identified leaks, thefts, or losses of customer data.</p> <p>c. If the organization has not identified any substantiated complaints, a brief statement of this fact is sufficient.</p>
Marketing and communication	<b>G4-PR6</b> Sale of banned or disputed products	<p>a. Report whether the organization sells products that are:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Banned in certain markets</li> <li>• The subject of stakeholder questions or public debate</li> </ul> <p>b. Report how the organization has responded to questions or concerns regarding these products.</p>
	<b>G4-PR7</b> Total number of incidents of non-compliance with regulations and voluntary codes concerning marketing communications, including advertising, promotion, and sponsorship, by type of outcomes	<p>a. Report the total number of incidents of non-compliance with regulations and voluntary codes concerning marketing communications, including advertising, promotion, and sponsorship, by:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Incidents of non-compliance with regulations resulting in a fine or penalty</li> <li>• Incidents of non-compliance with regulations resulting in a warning</li> <li>• Incidents of non-compliance with voluntary codes</li> </ul> <p>b. If the organization has not identified any non-compliance with regulations and voluntary codes, a brief statement of this fact is sufficient.</p>
Compliance	<b>G4-PR9</b> Monetary value of significant fines for non-compliance with laws and regulations concerning the provision and use of products and services	<p>a. Report the total monetary value of significant fines for non-compliance with laws and regulations concerning the provision and use of products and services.</p> <p>b. If the organization has not identified any non-compliance with laws or regulations, a brief statement of this fact is sufficient.</p>

Aspect	Associated indicators	Description of Indicator
Security Practices	<b>G4-HR7</b> Percentage of security personnel trained in the organization's human rights policies or procedures that are relevant to operations	a. Report the percentage of security personnel who have received formal training in the organization's human rights policies or specific procedures and their application to security. b. Report whether training requirements also apply to third party organizations providing security personnel.
Child Labor	<b>G4-HR5</b> Operations and suppliers identified as having significant risk for incidents of child labor, and measures taken to contribute to the effective abolition of child labor	a. Report operations and suppliers considered to have significant risk for incidents of: • Child labor • Young workers exposed to hazardous work b. Report operations and suppliers considered to have significant risk for incidents of child labor either in terms of: • Type of operation (such as manufacturing plant) and supplier • Countries or geographical areas with operations and suppliers considered at risk c. Report measures taken by the organization in the reporting period intended to contribute to the effective abolition of child labor.
Non-discrimination	<b>G4-HR3</b> Total number of incidents of discrimination and corrective actions taken	a. Report the total number of incidents of discrimination during the reporting period. b. Report the status of the incidents and the actions taken with reference to the following: • Incident reviewed by the organization • Remediation plans being implemented • Remediation plans have been implemented and results reviewed through routine internal management review processes • Incident no longer subject to action
<b>Society</b>		
Public Policy	<b>G4-SO6</b> Total value of political contributions by country and recipient/beneficiary	a. Report the total monetary value of financial and in-kind political contributions made directly and indirectly by the organization by country and recipient/beneficiary. b. Report how the monetary value of in-kind contributions was estimated, if applicable.
Corruption	<b>G4-SO3</b> Total number and percentage of operations assessed for risks related to corruption and the significant risks identified	a. Report the total number and percentage of operations assessed for risks related to corruption. b. Report the significant risks related to corruption identified through the risk assessment.
	<b>G4-SO4</b> Communication and training on anti-corruption policies and procedures	a. Report the total number and percentage of governance body members that the organization's anti-corruption policies and procedures have been communicated to, broken down by region. b. Report the total number and percentage of employees that the organization's anti-corruption policies and procedures have been communicated to, broken down by employee category and region. c. Report the total number and percentage of business partners that the organization's anti-corruption policies and procedures have been communicated to, broken down by type of business partner and region. d. Report the total number and percentage of governance body members that have received training on anti-corruption, broken down by region. e. Report the total number and percentage of employees that have received training on anti-corruption, broken down by employee category and region.
	<b>G4-SO5</b> Confirmed incidents of corruption and actions taken	a. Report the total number and nature of confirmed incidents of corruption. b. Report the total number of confirmed incidents in which employees were dismissed or disciplined for corruption. c. Report the total number of confirmed incidents when contracts with business partners were terminated or not renewed due to violations related to corruption. d. Report public legal cases regarding corruption brought against the organization or its employees during the reporting period and the outcomes of such cases.

## Annex C– Details of Material Aspects

### Category: Social

Aspect	Associated indicators	Description of Indicator
<b>Labor Practices and Decent Work</b>		
Equal remuneration for Women and Men	<b>G4-LA13</b> Ratio of basic salary and remuneration of women to men by employee category, by significant locations of operation	a. Report the ratio of the basic salary and remuneration of women to men for each employee category, by significant locations of operation. b. Report the definition used for ‘significant locations of operation’.
Training and education	<b>G4-LA9</b> Average hours of training per year per employee by gender, and by employee category	a. Report the average hours of training that the organization’s employees have undertaken during the reporting period, by: • Gender • Employee category
	<b>G4-LA10</b> Programs for skills management and lifelong learning that support the continued employability of employees and assist them in managing career endings	a. Report on the type and scope of programs implemented and assistance provided to upgrade employee skills. b. Report on the transition assistance programs provided to facilitate continued employability and the management of career endings resulting from retirement or termination of employment.
	<b>G4-LA11</b> Percentage of employees receiving regular performance and career development reviews, by gender and by employee category	a. Report the percentage of total employees by gender and by employee category who received a regular performance and career development review during the reporting period.
Diversity and Equal opportunity	<b>G4-LA12</b> Composition of governance bodies and breakdown of employees per employee category according to gender, age group, minority group membership, and other indicators of diversity	a. Report the percentage of individuals within the organization’s governance bodies in each of the following diversity categories: • Gender • Age group: under 30 years old, 30-50 years old, over 50 years old • Minority groups • Other indicators of diversity where relevant b. Report the percentage of employees per employee category in each of the following diversity categories: • Gender • Age group: under 30 years old, 30-50 years old, over 50 years old • Minority groups • Other indicators of diversity where relevant
<b>Human Rights</b>		
Investment	<b>G4-HR1</b> Total number and percentage of significant investment agreements and contracts that include human rights clauses or that underwent human rights screening	a. Report the total number and percentage of significant investment agreements and contracts that include human rights clauses or that underwent human rights screening. b. Report the definition of ‘significant investment agreements’ used by the organization.
	<b>G4-HR2</b> Total hours of employee training on human rights policies or procedures concerning aspects of human rights that are relevant to operations, including the percentage of employees trained	a. Report the total number of hours in the reporting period devoted to training on human rights policies or procedures concerning aspects of human rights that are relevant to operations. b. Report the percentage of employees in the reporting period trained in human rights policies or procedures concerning aspects of human rights that are relevant to operations.

## What's in name? A few Definitions <sup>(19)</sup>

While this Guide is constructed upon the concept of sustainability, as derived from the Brundtland Commission's definition of sustainable development, a number of other terms are commonly used to encapsulate FI's approaches to issues, such as the environment and society, which have not traditionally been at the heart of FI operations.

### Sustainability

The Brundtland Commission, convened by the United Nations in 1983, produced the report *Our Common Future*, which established the widely accepted definition of sustainable development as "Meeting the needs of the present without compromising the ability of Future generations to meet their own needs." The definition supported by the equally widely acknowledged three pillars: economic, social and environmental development.

Sustainability has since become a generic concept utilized in a variety of domains, to support the worldview that economic, social and environmental issues are fundamentally interlinked and must therefore be considered in unison.

<http://www.un-documents.net/wced-oct.htm>

### ESG

ESG IS a generic term usually traced back to the initial work of United Nations Global Compact on Financial markets and Sustainability issues, now widely used in capital markets /by investors ESG (environmental, social and governance) Factors are considered as subset of non-Financial performance indicators, which serve to evaluate corporate behavior and determine the Future Financial performance of companies.

United Nations Global Compact who Cares wins Series, 2004. 2008

<http://www.onglobalcompact.org/issues/financial-markets/index.html>

### Corporate Social Responsibility

The origins of Corporate Social Responsibility (CSR) terminology are closer to the corporate sector itself, with a distinct focus on the concerns, needs and expectations of society in companies' business operations and their interaction with stakeholders, on a voluntary basis.

Social Responsibilities of the Businessman Howard Bowen, 1953.

### Corporate Citizenship

Corporate Citizenship is a concept close to CSR but perhaps preferred by some (and especially in North America) for its more intimate connection to the communities directly surrounding the corporation. Corporate Citizenship strives to meet the social, cultural and environmental responsibilities with the community wherein which the institution seeks a license to operate, as well as economic and financial responsibilities to its shareholders or immediate stakeholders.

### Business Ethics

Business Ethics is an approach founded more closely on ethical and moral beliefs: what is the right (or wrong) thing to do: and profits, adversely affect others, it is an ethical imperative to exercise appropriate constraint.

(19) United Nations Environment Program (2011), UNEP FI Guide to Banking & Sustainability, [http://www.unepfi.org/fileadmin/documents/guide\\_banking\\_statements.pdf](http://www.unepfi.org/fileadmin/documents/guide_banking_statements.pdf)

## **Annex B – Different Definitions of Sustainability from the Survey**

- The ability to sustain, grow and perform
- Sustainability is about more than economic growth, it also includes social and environmental considerations
- Social Responsibility: practical embodiment of Islamic values in reality, and for the achievement of society's comprehensive interests, by means of attaining a balance between the interest and advantages of all those bearing a relation to the bank, including shareholders, employees, investors, financiers, and beneficiaries of the funding and investments undertaken by the bank, and the services which it provides; a process which confers benefit on society and the national economy on the whole.
- The Bank follows the most familiar definition by the WCED, which is the development that meets the needs of the present without compromising the ability of future generations to meet their own needs. The Bank considers sustainability as a voluntary business activity that looks at achieving economic development while contributing to the social and environmental developments in which the business operates.
- Sustainability, it is the ability or capacity of our bank to maintain and sustain our solid position, sustainability for us is taking what we need to sustain our business without jeopardizing the potential for others.
- Incorporates principles of sustainability into each of its business decisions... It supplies environmentally friendly products or services that replaces demand for non-green products and/or services.
- We do not have sustainability; we have corporate social responsibility. CSR refers to companies taking responsibility for their impact on society.
- To give the support for different sectors in Jordan as education, medical and refugees services with cooperation with UNHCR
- It is the Banks commitment to achieve a good relationship with citizens and to achieve banks stakeholders' interest
- Organizational management strategies designed based on the concept of enhancing the sustainability to ensure the continuity of achieving long and short term strategic goals.
- Improve performance by taking into consideration the development of economic, environmental, and social aspects of the staff within the concept of the internal banks culture.
- Sustainable development means development capable of meeting the needs of current generations without compromising the needs of future generations, through a responsible approach that factors the interests of stakeholders.
- We name it Corporate Social Responsibility (CSR) which is supporting the local community by offering financial support to NGO's in different fields
- Corporate Social Responsibility (CSR) represents the pay back to the local community through sponsoring and supporting educational, cultural, sporting, and charitable activities.
- Corporate Social Responsibility (CSR)

In general, how effective do you think your investments are in making a social, environmental or economical difference?

Not effective                      1 2 3 4 5                      Very effective

**Stakeholder Engagement**

Do you engage with your stakeholders? \*

1. Yes
2. No
3. Not sure

**Stakeholder Engagement Contd.**

Which of the following stakeholder groups do you engage with:

Please select all that applies

- Employees
- Customers
- Suppliers
- Community
- Government

How do you engage with your stakeholders?

	Newsletter	Survey	Feedback forms	Focus groups	Other
Employees					
Customers					
Suppliers					
Community					
Government					

**General**

Have you received and considered the CSR Index issued by ABJ in 2013? \*

Link: <http://bit.ly/1ZdpWGa>

1. Yes
2. No
3. Not sure

**General Contd.**

Have the results of the Index affected your process? \*

1. Yes
2. No

- Product Responsibility: Customer Privacy
- Product Responsibility: Compliance

Please list below any other issues that you consider material:

---

#### Reporting

Have you reported on your sustainability in the past two years:\*

1. Yes reported publically
2. Yes reported internally
3. No did not report

#### Reporting Contd.

Has this reporting been based on international frameworks i.e. GRI?

1. Yes
2. No
3. Not sure

#### Reporting Contd.

Why do you choose not to report on your sustainability?

Not sure of the value of sustainability reporting

- Have nothing to report on
- Too costly
- Not enough resources

#### Sustainability Investment

When deciding on undertaking a Sustainability investment, what is the decision based on?

- Potential value generated to the community
- Potential value generated to the business
- The cost
- The number of people affected
- The geographical area that may benefit
- Other:

## Materiality

Please complete the below table by selecting the issues that the financial institution/bank considers material and to what extent are they material \*

Mark only one oval per row. (Not very material, Material, Very Material, Not applicable)

- Economic: Economic Performance
- Economic: Market Presence
- Economic: Indirect Economic Impacts
- Economic: Procurement Practices
- Environment: Energy
- Environment: Water
- Environment: Products and services
- Environment: Compliance
- Environment: Transport
- Labor: Labor/Management Relations
- Labor: Occupational Health and Safety
- Labor: Equal Remuneration for Women and Men
- Labor: Labor Practices Grievance Mechanisms
- Human Rights: Investments
- Human Rights: Non-discrimination
- Human Rights: Freedom of Association and Collective Bargaining
- Human Rights: Child Labor
- Human Rights: Forced or Compulsory Labor
- Human Rights: Security Practices
- Human Rights: Supplier
- Human Rights Assessment
- Human Rights: Human Rights Grievance Mechanism
- Society: Local Communities
- Society: Anti-corruption
- Society: Public Policy
- Society: Anti-competitive Behavior
- Society: Compliance
- Society: Grievance Mechanisms for Impacts on Society
- Product Responsibility: Product and Service Labeling
- Product Responsibility: Marketing Communication



Have you undertaken a customer satisfaction survey in the past three years? \*

1. Yes
2. No

**Customer Focus Contd.**

What was the percentage rating of customer satisfaction?

Note: If your customer satisfaction is analyzed other than as a percentage, please provide more information below.

---

**Suppliers**

On average, what percentage of suppliers have you been working with for more than two years?

- Less than 10 %
- Between 11% and 25%
- Between 26% and 70%
- Above 71%

As an overall from the procurement budget, what percentage is spent on suppliers from Jordan?

---

What are the payment terms for your suppliers?

- Less than 30 days
- Between 30 – 60 days
- More than 60 days

Do you have a procurement policy? \*

1. Yes
2. No

**Suppliers Contd.**

Does your procurement policy address the following:

- Responsible procurement
- Green procurement
- Responsible sourcing
- None of the above

- Reduced access to capital from private financial institutions/international bond market
- Liability for clean up of contaminated property/collateral
- Loss of financing from international financial institutions
- Security (devalued collateral)
- Nonperforming loans/investments/leases
- Credit risk (defaults, payments rescheduling)
- Loss of depositors or retail clients
- Other:

What would you describe are the key benefits of considering environment and social issues:

Please select at most 3 options

- Increased revenues
- Developed new products and services
- Developed new business
- Better quality of work
- Cost savings
- Improved brand value and reputation
- Improved access to international financing
- Reduced risk
- Improved community relations
- Other:

#### Customer Focus

How do you, if at all, encourage clients to be sustainable?

Please select all that apply

- Our lending is subject to clients showing some form of sustainable practice
- We monitor clients environmental impact
- We monitor clients social impact
- Other:

To what extent do you get involved with customers to encourage them to be more sustainable?

Not at all    1 2 3 4 5            To a great extent

Are these tangible measurable SMART goals?

Note: SMART= Specific, Meaningful, Action-oriented, Realistic, Timely

1. Yes
2. Partially
3. No

Are your Sustainability goals incorporated into the company's business plan/strategy?

1. Yes
2. Partially
3. No

### **Social and Environmental**

Do you consider environmental and social issues in your decision making process? \*

1. Yes all the times
2. Yes sometimes
3. No

### **Social and Environmental Contd.**

Why do you consider environmental and social issues:

Please select at most 3 options

- Increased credibility and gain in reputation
- Demand by clients
- Bank/clients facing liability claims
- Lower risk and better returns
- Increased value to stakeholders
- Demand by investors
- Nonperforming loan experience
- Other:

What are the key social and environmental risks you consider:

Please select at most 3 options

- Reputational risk / Negative publicity with customers, shareholders and the general public
- Potential civil or criminal liability for negligence

Social investment policy/criteria:

1. Yes
2. No
3. Not sure

Is there someone or unit within the organization that handles sustainability issues? \*

- Everyone handles parts of sustainability
- Sustainability is part of the marketing and communications department
- Sustainability is part of another department
- There is a dedicated person/unit
- No

**Definitions & Background Contd.**

Please provide more information about the dedicated person/unit responsible for sustainability  
Contact details, scope of responsibility, role etc.

---

---

**Definitions & Background Contd.**

Sustainability is part of which department?

---

**Sustainability Goals**

Do you set any Sustainability goals? \*

1. Yes
2. Partially
- . No

**Sustainability Goals Contd.**

Are these goals publicly reported on?

1. Yes
2. Partially
3. No

---

## **Annex A – The Survey**

### Sustainability in the Jordanian Banking Sector

This is a survey to help Association of Banks report on sustainability in Jordan. The survey uses the terms sustainability as a generic term. If the bank uses an alternative definition, please explain that in question 1 and use it synonymous with Sustainability throughout the survey.

Please note that all information provided here is confidential and will be analyzed in a confidential manner.

\* Required

#### **Confirmation\***

- I confirm that I represent a financial institution registered and operating in Jordan
- I do not represent a financial institution registered and operating in Jordan

#### **Contact Information**

This information will not be shared but it is for quality assurance only.

Please provide us with the following information about you.

Name of the financial institution/bank you work with: \_\_\_\_\_

Your name: \_\_\_\_\_

Your contact details: \_\_\_\_\_

#### **Definitions & Background**

What is the banks definition of Sustainability?

Note: If the bank uses another term i.e., CSR, please provide that and its definition.

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

Who is the most senior person in the organization responsible for sustainability?

Note: Please provide a name, position and email.

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

Do you have any of the following:

Sustainability Strategy:

1. Yes
2. No
3. Not sure

## 10. Conclusion

The banking sector globally is still nascent to the needs of sustainable development and Jordan is no different. However, there have been many advances in practices globally that have not yet made their way into the operational culture of the banking sector in Jordan; mainly, the importance of integrating sustainability into the core business and taking key sustainable issues in the day-to-day operations of the banks. Sustainability is not a side project, but should be at the heart of every business to ensure that its operations yield positive impact socially, economically and towards the environment with every service.

Nonetheless, positive changes have been apparent in the banking sector over the past few years and with the leadership of the ABJ and the Central Bank, there is no doubt that there will continue to be increasing practices towards more sustainability in the banking sector in Jordan.

Integrating environmental and social factors in the bank-wide risk management framework and as part of the banks risk appetite statements and risk limits framework

Increase reporting and disclosure in relation to environmental and social risks

C. Creating a sector wide strategy for sustainable development

It is always the case that two working together can create a higher impact than one. Therefore, in view of the amount of investment that goes into social, environmental and economic development it is worth considering creating a sector-wide strategy for all banks to follow creating economies of scale and measurable long-lasting impact.

To go about doing that ABJ may wish to hold various roundtables to, from a sectorial level:

- Identify and agree on key social, environmental and economic focus areas for the sector. This would enable more strategic investments into such focus areas creating longer-term impact instead of short term value added solutions.
- Agree on social, environmental and economic targets for the sector to achieve. This would enable the sector to gear away from short-term activities towards a focus on long-term solutions.
- Agree on a format to capture and report on such agreed on targets to enable a structured comprehensive comparative review.

In the meantime, each bank may wish to proceed to:

- Identify the social, environmental and economic focus area the bank will focus on based on its business model and its strategic objectives
- Set working models to implement programs that impact the social, environmental and economic focus area(s) selected
- Monitor the impact of such activities against short term, medium term and long term goals

D. Increase transparency and reporting of non-financial performance

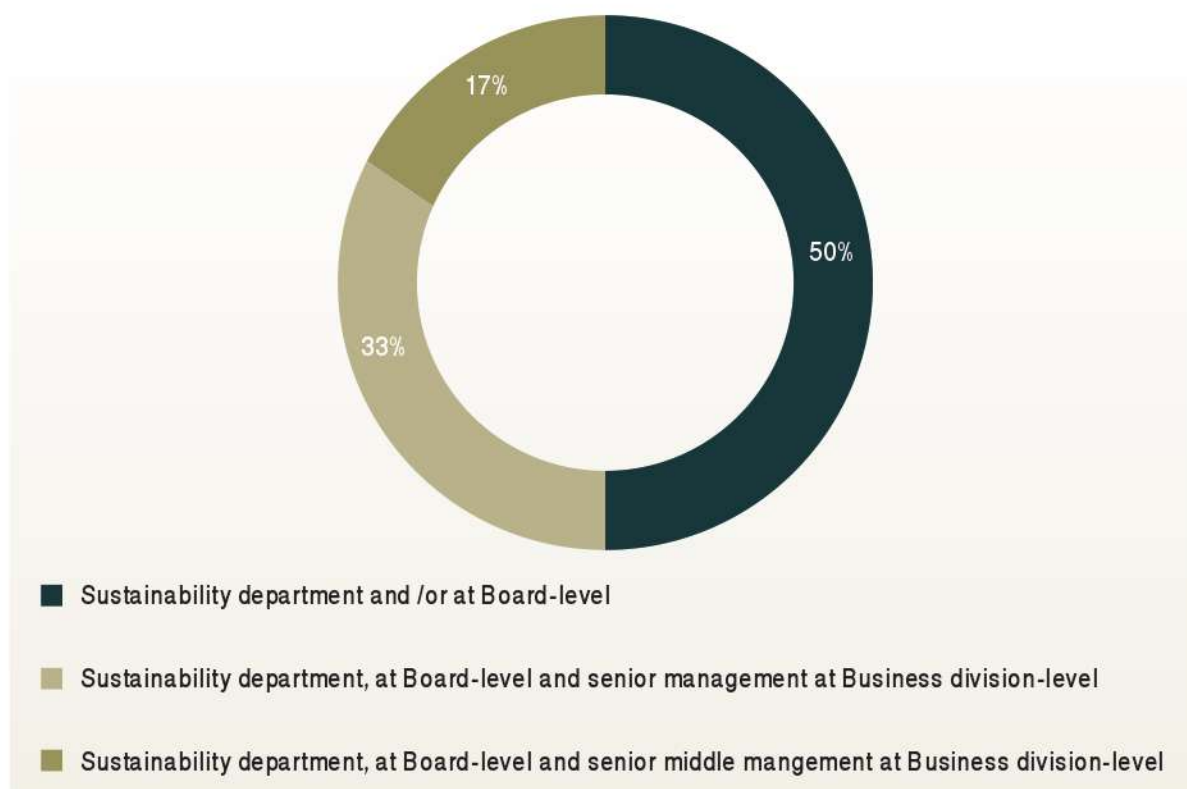
Upon setting targets be it for internal performance or sector performance, it is imperative that the scope and boundaries of these targets are set in terms of how the data is captured, what it includes and how it is reported on. Alternatively, using a recognized framework such as the GRI, can provide the necessary guidance.

It is worth encouraging the practice of increased non-financial performance reporting in general but at the very least against the targets set for the sector to enable better impact assessment in the future.

This can be done as follows:

- ABJ to provide a survey for banks to complete on an annual basis
- In collaboration with the Central Bank, require banks to disclose agreed on non-financial information

**Figure 25: Supervision of Sustainability Targets**



Source: KPMG (2015)

## 2. E & S Management Systems

It is clear throughout this report that the environment and social management systems of banks are at best basic and taking into consideration only direct potential environmental and social impacts.

For banks to play a leading role in sustainable development these E & S management systems need to expand. Issues that the banks may wish to consider in their review of their E & S Management systems include:

- Monetizing various social and environmental aspects in their investment and financing

- Integrating, aligning and taking into consideration the social and environmental risks in their sustainability and business strategies

- Ensuring environmental and social management frameworks are part of the risk management framework of all the banks activities and at a transactional level

- Review environmental and social risks on a portfolio level and not only transactional and sector levels



- Employees competency by setting targets in relation to:
  - Training of employees at all levels (this includes type of training, value of training to personal and professional development etc.)
  - Monitoring of promotions
  - Employees satisfaction
  - Diversity within the sector at all levels
  - Turnover rates of employees in terms of gender and location
- Human rights practices by setting targets in relation to:
  - Discrimination practices within the sector
  - Investments towards protecting human rights, refugees and other disadvantaged groups
- Social policies by setting targets in relation to:
  - Anti-corruption policies and procedures
  - Public policies necessary to ensure a sustainable banking sector is in place
  - Criteria for social support
- From an environmental perspective:
  - Materials used in the day to day operations
  - Transportation as a result of the operations
  - Water and energy as they are material to Jordan
- From an economic perspective:
  - Procurement practices and outreach to local SME's
  - Indirect economic performance in the communities of operation i.e., increasing the bankability of clients

These are suggestive targets and are not meant to be exhaustive covering the needs of the sector.

Furthermore, setting targets alone is not enough. To ensure the efficiency of such targets, key monitoring and performance systems need to be put in place that ensure accountability of performance against the set and agreed on targets.

Based on KPMG's research<sup>(1)</sup>, supervision of sustainability targets is not yet completely aligned with the sustainability strategies and governance structures of banks. 50% of the banks have their sustainability targets supervised by the sustainability department and/or at the board level.

Creating sector-wide definitions to sustainable development as is material and aligned to the sector

Based on KPMG’s research<sup>(18)</sup>, more than 50% of the banks consider sustainability as a strategic priority aligning such strategy with business strategies with around 17% of the banks considering sustainability as a tool to contribute towards executing the business strategy.

**Figure 24: Level of sustainability strategy and business strategy alignment**



Source: KPMG (2015)

Working on preparing and communicating success stories that show the correlation between sustainable operations and the business value for banks in Jordan

#### B. Improve sustainability practices within the banks

As a key sector of the economy, it is worth considering improving sustainability practices within banks by: (i) setting targets for each bank to achieve with respect to the sustainability of their operations; and (ii) improve environmental and social management systems.

##### 1. Targets:

Setting targets is one of two key considerations to ensure a more holistic sustainable development approach. Banks should consider setting their own targets internally but the ABJ should consider setting targets for the sector to meet. These targets need to be both qualitative and quantitative in nature to ensure that sustainability activities are properly cascaded throughout the bank and not limited to one or two departments. Furthermore, the sustainability targets should be set at all levels of the organizations, by department, against business strategy and for the board.

Some material aspects identified that should have set targets include:

- From a social perspective:

(18) KPMG, Ready or Not? An assessment of sustainability integration in the European Banking Sector, 2015

## 9. Recommendations

Several millions of Jordanian Dinars are being invested in social, environmental and economic development activities. However, they do not appear to reap the proportionate benefit and added value to the business.

The sector is composed of 25 banks, each with its own strategy, focus area and sustainability practice. However, in order to gain maximum impact, there is room to creating sector wide initiatives to advance sustainability.

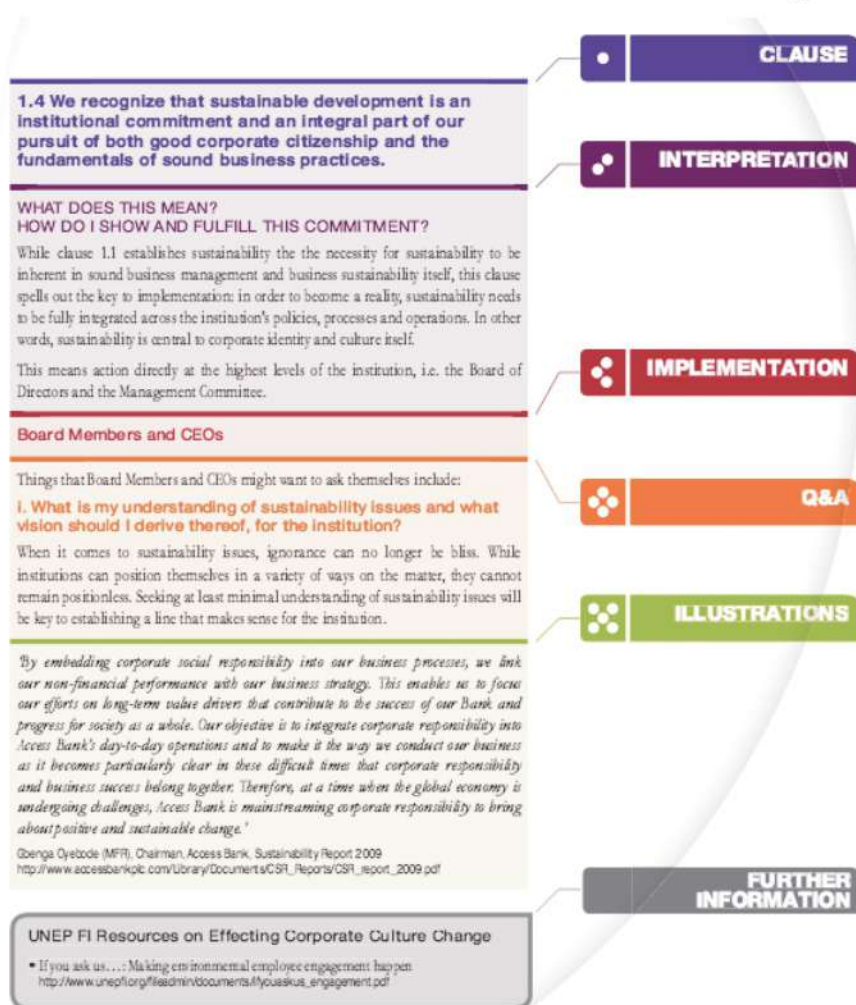
As mentioned earlier, banks have a two-fold responsibility: within their operations and as a result of their operations. Below we discuss some recommendations that affect banks internally whilst others affect how banks impact society, environment and the economy.

### A. Increased Awareness and Commitment of the Financial Sector

As demonstrated in this report, some banks appear to be more committed to sustainability than others. Also, banks appear to have a different approach and understanding to sustainability. Therefore, it is worth raising the bar in terms of sustainability by:

- Creating a sector wide charter that reflects the sector's commitment to sustainable development

A good example of a commitment is available in the UNEP FI Guide to Banking & Sustainability<sup>(17)</sup>.



Source: United Nations Environment Program (2011), UNEP FI Guide to Banking & Sustainability

(17) United Nations Environment Program (2011), UNEP FI Guide to Banking & Sustainability, [http://www.unepfi.org/fileadmin/documents/guide\\_banking\\_statements.pdf](http://www.unepfi.org/fileadmin/documents/guide_banking_statements.pdf)

The impact of sustainability activities undertaken against the sustainability development principles

Again, each bank was rated from a scale of 1 to 5 (1 being low performance and 5 being high performance) on each criterion above and then given a total score.

The Jordanian banks scored in groups of three clusters:

	Clusters	% of banks
1	Between 15 % and 35 %	58%
2	Between 40 % and 65 %	27%
3	Above 80 %.	15%

Based on such data, it appears that banks in Jordan fall into three categories:

#### Philanthropic:

It would appear that most banks are still undertaking investments, activities and initiatives from a philanthropic perspective in the form of donations.

#### Responsible:

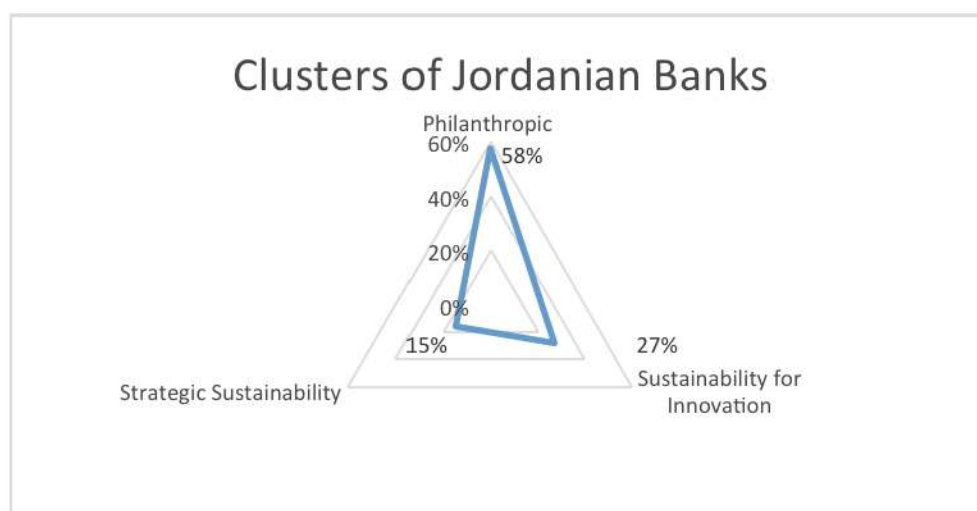
Some banks have advanced to creating some innovative products and tools as a result of their sustainability commitment but this remains limited in terms of reporting on the impact of such products and services.

#### Sustainable:

Some banks have advanced sustainability systems integral to their day to day operations and consideration.

Based on that criteria, to date, Jordanian banks sustainability practices can be represented as follows:

**Figure 23: Clusters of Jordanian Banks**



Source: Generated by Schema

Comparatively, based on the KPMG research, the select European banks also show that their sustainability related activities and programs within their business are still immature. Only 25% execute opportunity driven sustainability activities in a systematic and strategic manner.

**Table 13: Performance of Jordanian Banks and 12 European Banks Against Sustainability Development Principles <sup>(16)</sup>**

Sustainable Development Principles	Criteria of Assessment	Scoring	
		Jordan	European Banks
Balancing different policy dimensions	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Charters, commitments towards considering social, environmental and economic dimensions</li> <li>- Strategy to address different dimensions</li> <li>- Discussions of social and environmental issues in key decisions at the board level</li> <li>- Seniority of persons responsible for sustainability</li> </ul>	2.75	4.25
Long timeframes and inter-generational equity	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Investment in projects that affect resources accessible to future generations</li> <li>- Investment in activities that yield long-term value versus short term</li> </ul>	1	3.75
Ecosystem limits and planetary boundaries	<ul style="list-style-type: none"> <li>- In depth consideration of environmental risks</li> <li>- Ensuring there is an in depth analysis and understanding of environmental impact of projects financed</li> </ul>	1	4
Equal opportunities and access	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Equal opportunities being provided</li> <li>- Accessibility to resources</li> </ul>	2	4.25
Inclusion and participation	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Appropriate access to information</li> <li>- Opportunities to participate in decision-making processes</li> </ul>	2	4.5
Governance for sustainable development.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Effectiveness and efficiency</li> <li>- Transparency</li> <li>- Accountability</li> <li>- Rule of Law</li> </ul>	3.5	4.75

Source: Generated by Schema from the Survey

#### B. Performance Against Best Practice

In an effort to analyze the sustainable performance of the banking sector in Jordan, we established a criteria of best practices and rated the banking sector's performance against such criteria. The criteria are:

Presence of a clear sustainability strategy with defined targets and mechanisms to measure and monitor such targets.

Sustainability commitment reflected in the form of a charter, department or champion responsible for sustainability within the whole banking operation with key decision making authority to impact all departments (i.e. credits, loans etc. not just marketing, communication and social contributions)

Sustainability consideration in the core business and operation of the bank from the top (board) to the bottom (every department).

**There is an increasing practice to hold sustainability related discussions in the board room. This increases the integration of sustainability into the business DNA of the organization increasing the awareness of risks and providing more guidance at the highest level.**

Reporting on sustainability practices in a structured formalized manner including reporting against the strategy and targets set.

(16) Source: Generated by Schema from the Survey

**Table 12: Performance of Jordanian Banks Against Sustainability Development Principles<sup>(15)</sup>**

Sustainable Development Principles	Criteria of Assessment	Scoring
Balancing different policy dimensions	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Charters, commitments towards considering social, environmental and economic dimensions</li> <li>- Strategy to address different dimensions</li> <li>- Discussions of social and environmental issues in key decisions at the board level</li> <li>- Seniority of persons responsible for sustainability</li> </ul>	2.75
Long timeframes and intergenerational equity	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Investment in projects that affect resources accessible to future generations</li> <li>- Investment in activities that yield long-term value versus short term</li> </ul>	1
Ecosystem limits and planetary boundaries	<ul style="list-style-type: none"> <li>- In depth consideration of environmental risks</li> <li>- Ensuring there is an in depth analysis and understanding of environmental impact of projects financed</li> </ul>	1
Equal opportunities and access	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Equal opportunities being provided</li> <li>- Accessibility to resources</li> </ul>	2
Inclusion and participation	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Appropriate access to information</li> <li>- Opportunities to participate in decision-making processes</li> </ul>	2
Governance for sustainable development.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Effectiveness and efficiency</li> <li>- Transparency</li> <li>- Accountability</li> <li>- Rule of Law</li> </ul>	3.5

Source: Generated by Schema from the Survey

We acknowledge that this assessment and analyses is very subjective based on our views; however, we have tried to be consistent in our analysis and review of information available.

The governance aspect is the highest rating with a score of 3.5 due to the extensive regulatory role the central bank plays in regulating and monitoring banks performance. Also, there have been new governance regulations issued recently that have increased transparency and accountability practices throughout the banking sector although not extensively covering sustainability issues.

The second highest scoring is balancing the different dimensions with a score of 2.75. This score is probably high due to the increased disclosure on sustainability practices and an increasing awareness on the importance of sustainability. Unlike other dimensions, there was a lot being disclosed in this respect.

To further ensure objectivity and to provide a baseline for analysis, 12 European banks were selected and assessed against the principles in the same format. The results can be found in Table 13.

(15) Independent assessment

Saving the best to last, the economic impact of banks is the most important but also the most challenging to assess.

Based on the material aspects identified, all banks disclosed through their annual report and other reports, their economic performance. However, not many disclosed in details the implications of various social and environmental risks and opportunities.

In terms of market presence, and based on the scope of the GRI aspect, not many banks disclosed their ratio of wages compared to minimum wage.

On a more critical note, many banks did pay attention to their indirect economic impacts. Disclosure of such impact adds value to create a comprehensive national development plan and facilitate more improved infrastructure.

Also, like “no man is an island” no institution operates in a vacuum. Banks have an upstream and a downstream in their value chain and therefore assessing the impact of their work in terms of their suppliers and procurement practices adds value towards creating effective sustainable partnerships.

**In the Survey, 90% of banks stated that they have procurement policies – of which 43.8% include concepts of responsible procurement, 18.8% include concepts of responsible sourcing, 6.1% include concepts of green procurement and 31.3% do not include any of these concepts.**

**31.3% of banks stated that on average they have been working with over 70% of their suppliers for over two years.**

## **8. Impact Assessment**

As mentioned earlier, it is difficult to ascertain the conclusive social, environmental and economic impact of the banking sector in view of the limited scope and form of disclosures being undertaken.

However, from a review of the information disclosed, it would appear that the key tangible impact of the sustainability efforts from the banking sector are nominal in comparison to what they actually may be or can be.

Nonetheless, in an attempt to capture some of the impact, we have tried to assess the impact in two different formats:

- Performance against the sustainability development principles
- Performance against best practices

To enable a fair assessment, we excluded non-Jordanian Banks since it is not clear how the impact disclosed directly affects Jordan as oppose to their scope of operations regionally or globally.

### **A. Performance Against Sustainability Development Principles**

Focusing on Jordanian banks (commercial and Islamic) we assessed the information disclosed against the sustainability development principles. We rated each bank from a scale of 1 to 5 (1 being low impact and 5 being high impact) and then came out with an average. The rating was based on a set criterion for each principle. Where no information was provided the rating given was zero. The average performance of Jordanian banks against each sustainability development principle is presented in Table 12.

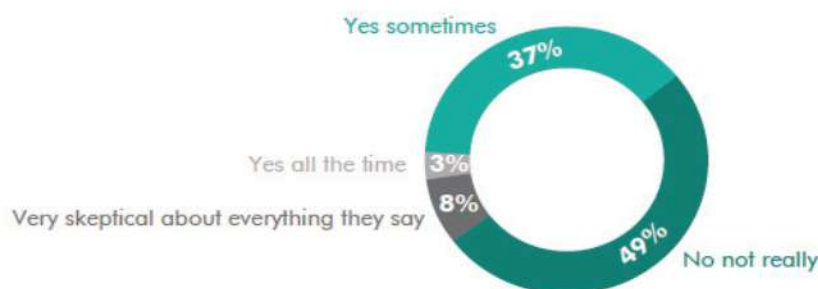
Aspect	Disclosed based on GRI	Disclosed in General Terms
<b>Product Responsibility</b>		
Customer Privacy	1	
Marketing and communication	2	1
Compliance	2	1

Banks provide a key service. Ensuring that they are compliant with regulations (and best practices) provides stakeholders with confidence. Customers also need a sense of security in terms of privacy to create trust. Ethical marketing and effective communication can be key tools for mindset shifts.

There is a degree of mistrust amongst consumers and businesses in Jordan and addressing this would go a long way to create a fruitful relationship with stakeholders.

**Figure 22: Consumers Perception on Transparent Corporate Communication**

**Do you believe that companies are transparent in their communication about what they do?**



Source: Schema (2014), Corporate Responsibility, the Opportunity: Fertile Ground

### B. Environmental Aspects Disclosures

Aspect	Disclosed based on GRI	Disclosed in General Terms
Materials	1	2
Transport	2	2

Directly as a bank, the key environmental factors that would reflect the banks commitment to sustainability are limited. This is not to say that all environmental efforts are not of value; however, in view of the business model of banks it would appear that material and transport are the key contributors to banks environmental footprints and therefore should be disclosed in more details.

### C. Economic Aspects Disclosures

Aspect	Disclosed based on GRI	Disclosed in General Terms
Market Presence	3	3
Economic Performance	3	26
Procurement Practices	3	
Indirect Economic Impacts	3	5



## 7. Material Disclosures

### A. Social Aspect Disclosures

Aspect	Disclosed based on GRI	Disclosed in General Terms
<b>Labor Practices and Decent Work</b>		
Equal remuneration for Women and Men	3	2
Training and education	3	3
Diversity and Equal opportunity	3	2

Addressing issues such as equal remuneration, diversity and equal opportunity and training and education are material to show the working environment of banks. This provides stakeholders with assurances that employees are equipped to handle their responsibilities and that positions are based on meritocracy standard through equal opportunities. Creating a diverse work place with equal remuneration encourages increased productivity and yields innovation ensuring a solution based service facilitating on-going economic growth.

Aspect	Disclosed based on GRI	Disclosed in General Terms
<b>Human Rights</b>		
Investment	3	1
Security Practices	1	1
Child Labor	2	
Non-discrimination	2	1

Investing in screening for human rights practices, providing training on the organizations human rights policies and actively monitoring issues of child labor provides stakeholders with an understanding of the values of which the banks operate. Operating in a non-discriminatory manner reflects an inclusivity value that encourages stakeholders to perceive the banking sector as a partner and not just a service provider.

Aspect	Disclosed based on GRI	Disclosed in General Terms
<b>Society</b>		
Public Policy	1	
Corruption	3	
Local Communities	2	6

Banks play a key role in driving the economic environment and indirectly the regulatory environment. The role they play in maintaining the public interest and advocating for positive change in public policy is of an immeasurable value for the economic stability of a nation.

In an effort to protect public interest, taking concrete steps to address corruption, and putting in place the relevant policies and procedures to prevent corruption instills confidence in stakeholders. The cost of corruption is surmountable.

To effect change, it is important for any institution to ascertain the positive and negative impact it has on its surrounding environment, in particular the local communities in which it operates. Social contributions are valuable and they assist in addressing philanthropic needs of local communities but engagement, social impact assessments and strategic development programs are the key to impactful social contributions.

An analysis of the long-term impact of the sustainability efforts of the banking sector on the material issues identified was not possible due to the difference in scope of the disclosure (i.e., some banks covered only Jordan whilst others covered their regional or global operations) and format of disclosure (i.e., aside from the banks that reported using GRI the metrics of measurement were not always clearly defined in reports).

However, in an attempt to raise the bar for disclosures and to enable an impact assessment of material issues in the future we assess below, the disclosures (based on publicly available information) of such material issues.

Details of each aspect discussed and the associated indicators can be found in Annex C.

By means of a summary, disclosures on issues identified as material are minimal. A percentage of the banks that disclose on each aspect (as defined below) in general and/or based on the GRI can be summarized as follows:

Aspect	Total Companies that Disclose*	Percentage of GRI disclosure*
<b>Social</b>		
Labor Practices and Decent Work	21%	9%
Human Rights	11%	8%
Society	12%	6%
Product Responsibility	9%	6%
Environment	14%	6%
Economic	46%	12%

\*These were calculated by averaging out the companies that disclosed in that aspect based on the different areas.

**Figure 21: Material Issues for Banking Sector in Jordan**



Source: Generated by Schema

Example of a materiality assessment:

Bank Audi have undertaken an in-depth materiality assessment. Based on such assessment, they have prepared a materiality matrix that represents the issues that are most material for them.

**Figure 5: Materiality Matrix and Main Issues of Priority Concern for 2014**

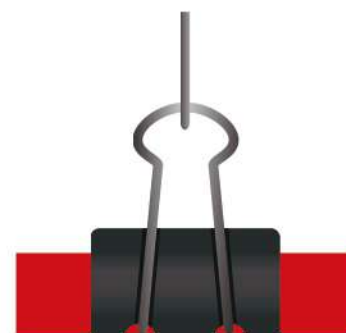


Source: Audi Bank Sustainability Report 2014

2. Compliance
3. Security Practices
4. Economic Performance
5. Marketing Communication
6. Public Policy
7. Child Labor
8. Non-discrimination
9. Local Communities
10. Market Presence
11. Transport

Other issues that banks have also raised as material have been corporate governance and stakeholder engagement. Both of which, although not aspects within the GRI framework are considered at the heart of reporting and sustainability to ascertain the report content.

In view of the above, this report will analyze the sustainability of the banking sector along three dimensions (social, economic and environmental) within the scope of the material issues listed above.



There are other organizations that have also given this consideration such as the Sustainability Accounting Standards Board. From their analysis the following is material for the financial sector<sup>(14)</sup>:

**Social Capital:**

- Financial inclusion and capacity building
- Customer privacy and data security

**Business Model and Innovation:**

- Integration of environmental, social and governance risk factors in Credit Risk Analysis

**Leadership and Governance:**

- Management of the legal and regulatory environment
- Systematic Risk Management

(14) SASB (2014)

## 6. Materiality in the Banking Sector

To better understand the scope of sustainability in the banking sector and its impact, it is of great importance to ascertain what is material to the sector and the sector's stakeholders.

GRI defines materiality "as the relevant topics that may reasonably be considered important for reflecting the organization's economic, environmental and social impacts, or influencing the decisions of stakeholders, and, therefore, potentially merit inclusion in the report.

Materiality is the threshold at which Aspects become sufficiently important that they should be reported" <sup>(12)</sup>.

GRI framework provides for reporting at three levels: a category (Environment, Economic and Social); amongst each category there are various aspects that address these categories; within each aspect there are indicators that measure performance. To ascertain materiality, we focus on aspects.

Based on an analysis of global banks reporting on their sustainability, the GRI has identified the following aspects as material to financial institutions <sup>(13)</sup>:

1. Customer Privacy
2. Materials
3. Marketing and communication
4. Equal remuneration for Women and Men
5. Training and education
6. Public Policy
7. Investments
8. Procurement Practices
9. Diversity and Equal opportunity
10. Corruption
11. Indirect Economic Impacts

In Jordan, based on the Survey, the aspects considered most material are:

1. Anti-corruption

"Our problem with banks, insurance companies, and other financial institutions that tout their commitment to sustainability by focusing on energy and water in their sustainability reporting is that these issues are simply not material to the sustainability of the institution itself. Thus this focus is not material to shareholders and a vast range of other stakeholders including employees, customers, counterparties, and society itself which depend upon a stable financial services sector to create jobs and responsible economic growth."

What these institutions' stakeholders need is transparent information about their true source of sustainability: their social and governance performance, and how it relates to financial performance. Examples of social performance include talent recruitment, employee compensation, customer security and privacy, customer transparency, responsible products, and financial inclusion. Examples of governance performance include management of the legal and regulatory environment, systemic risk management, and managing conflicts<sup>(11)</sup>.

(11) Eccles R. et al. (2013)

(12) Global Reporting Initiative (2014)/

(13) Global Reporting Initiative and RobecoSAM (2015)

It would appear that for the majority of respondents, 63%, seem to be of the opinion that their investments create a more than average impact (4 and 5 out of a scale of 5).

With a focus on value to be generated to the community such “sustainability” investing would appear to be of a philanthropic nature. This leads to a question of how impact is assessed. Is it assessed based on number of beneficiaries of an activity or against sustainability values.

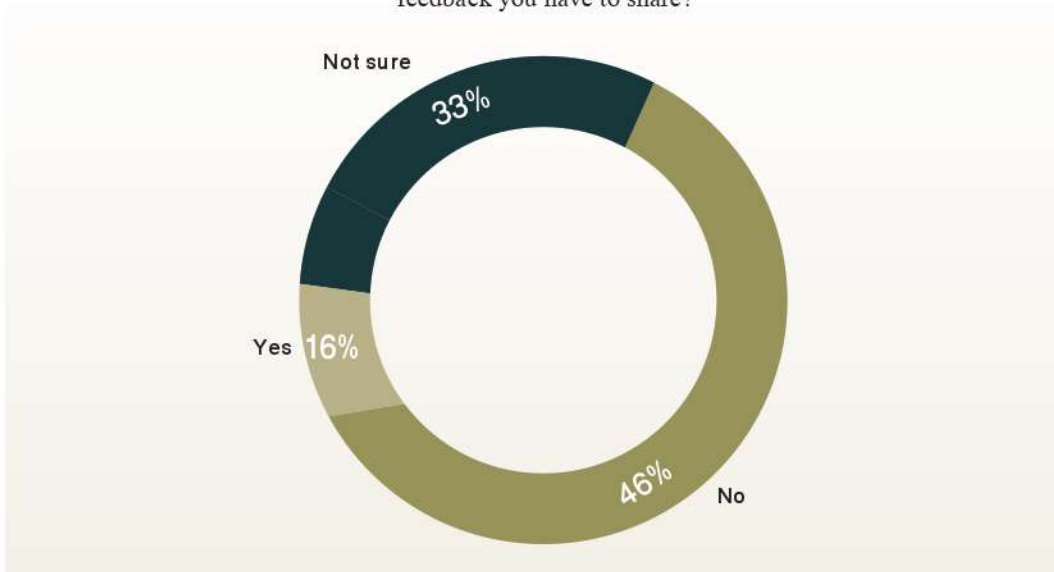
**Examples of Different Impact:**

**Short-term impact:** Providing social support to persons with disability through various sponsorship and activities. These activities provided an opportunity to these persons limited to those days.

**Long-term impact:** Providing assistance to persons with disability through providing key services that meet their unique needs i.e., a focus or alignment with health insurance and medical needs or addressing issues of accessibility in the long term in public facilities and service areas to enable such persons to have a higher quality of life.

**Figure 19: Consumer Sentiment Towards Feedback**

As a consumer, do you feel that the company is interested in what feedback you have to share?



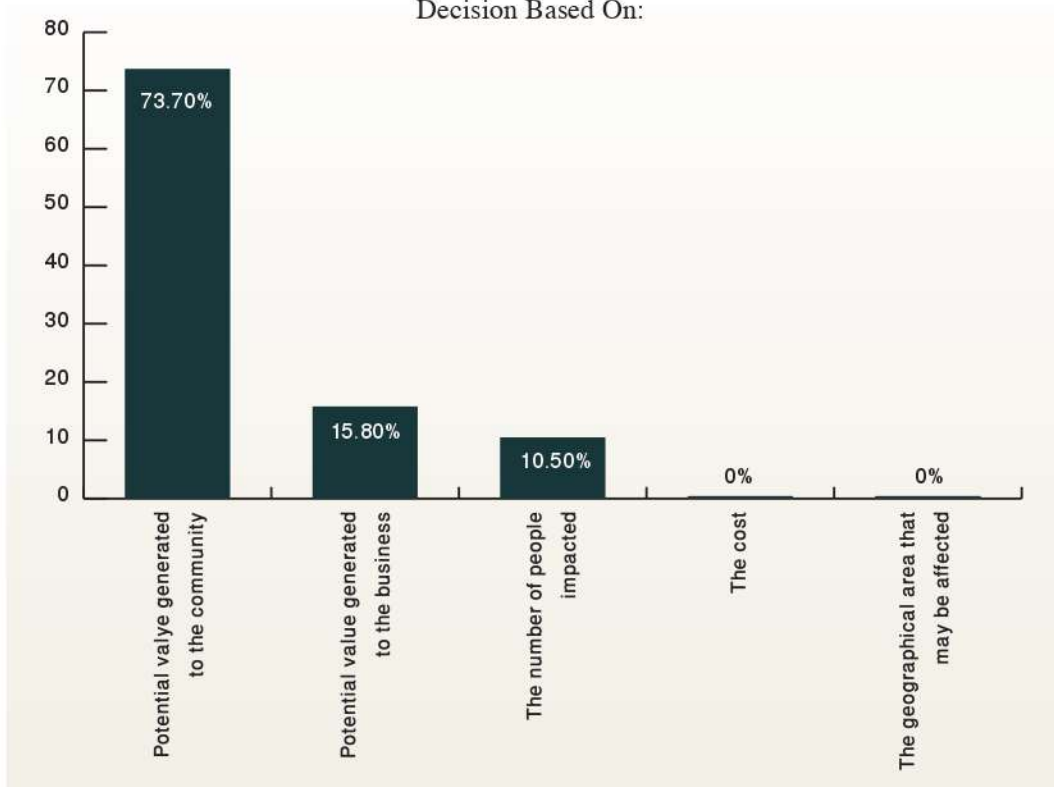
Source: Schema (2014), Corporate Responsibility, the Opportunity: Fertile Ground

### Viii. Sustainability Investment

The question posed to the banking sector was “when deciding on undertaking a sustainability investment, what is the decision based on”. The responses were:

**Figure 20: Sustainability Investments Drivers**

When Deciding On Undertaking A Sustainability Investment, What Is The Decision Based On:



Source: Generated by Schema from the Survey

All respondent banks state that they engage their employees, and most of the respondent banks engage customers and the community. However, less banks engage governments and even fewer engage their suppliers.

The preferred method of engaging employees appears to be through newsletters and some feedback forms, whilst for customers it is through surveys, for suppliers through feedback forms and for the community through another form. Unfortunately, the “other” category provided in the survey was not completed with details of what “other” entailed making it difficult to ascertain the method of engagement with the community.

Some of the key outcomes of such stakeholder engagements identified by the respondent banks have been:

**Table 11: Outcomes of Stakeholder Engagement**

Outcomes of Stakeholder Engagement
Increase satisfaction rates, identify areas for improvement
Create a positive relationship
Enable the launch of new products that support women empowerment
Improve service levels
Increase profitability
Ensure a better reputation
Increase business opportunities
Ensure greater customer satisfaction
Reduce social risks
Increase trust
Improve the bank as a workplace
Create a team working spirit

Source: Generated by Schema from the Survey

Unfortunately, consumers feel unheard. In the CR in Jordan Report, 46% of consumers responded saying that they do not feel that companies are interested in what they have to say:



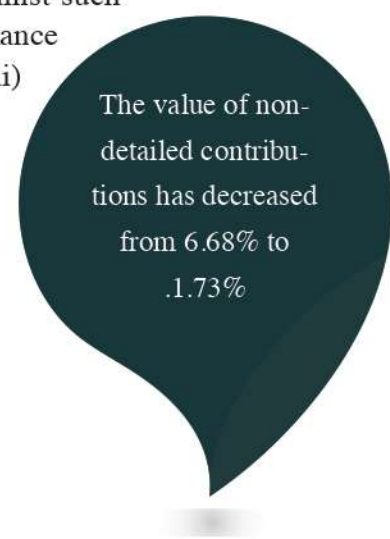
whilst others, considered their disclosure on contributions, social initiatives, sponsorships and employee volunteering as sustainability reporting.

Although all disclosures are a form of reporting, sustainability reporting is focused more on the short and long term impact of such activities, alignment with the banks objectives and sustainability strategy.

When using a sustainability framework such as the GRI, there is guidance on how to report, what to report on, what indicators to use and how to measure performance against such indicators. This enables companies to (i) track the trend in their performance year on year since there is consistency in the reporting methodology and (ii) compare performance against their peers.

### Vi. Social Contributions

In the CRD Report, findings revealed that the majority of social contributions by reporting banks were directed towards education, culture, and scientific research; community development; and support for the poor. This has not changed much for 2015 with the exception of a few categories gaining less support (i.e., culture) whilst others gained more support (i.e., during the month of Ramadan). However, it is of value to note that the value of non-detailed contributions has substantially decreased from 6.68% to 1.73%.



**Table 10: Social Causes Supported by Banking Sector**

Social Cause/NGOs	2012 %	2015 %	Change
Culture, Education, and Scientific Research	62.50%	54.04%	-8.46%
Community Development & Poverty & Ramadan	21.50%	33.12%	11.62%
Health & Support for People with Disabilities	3.93%	4.07%	0.14%
Children	0.87%	0.58%	-0.29%
Economic & Human Capital Development	1.89%	2.71%	0.82%
Environment	0.47%	0.03%	-0.44%
Sports	0.37%	0.23%	-0.14%
Internships	0.18%	0.08%	-0.10%
Other	1.13%	1.75%	0.62%
Religion	0.48%	1.65%	1.17%
<b>Total of non-detailed contributions</b>	<b>6.68%</b>	<b>1.73%</b>	<b>-4.95%</b>
<b>Total</b>	<b>100.00%</b>	<b>100.00%</b>	

Source: Generated by Schema

### Vii. Stakeholder Engagement

Stakeholder engagement has not traditionally been given a lot of attention. When asking the banks about their stakeholder engagement in 2015, 85% of the respondents said that they undertake a form of engagement.

GRI is the most globally recognized framework and has developed a comprehensive Sustainability Reporting Framework that is widely used worldwide and can be accessed on [www.globalreporting.org](http://www.globalreporting.org).

The GRI reporting framework is used as a reference framework for the purposes of this report.

Based on the CRD Report only 5 banks issued GRI-based sustainability reports whilst as of 2015, from publicly available information, 6 banks issued reports based on GRI. However, only one of which is a national bank (Arab Bank) the rest are foreign operating banks.

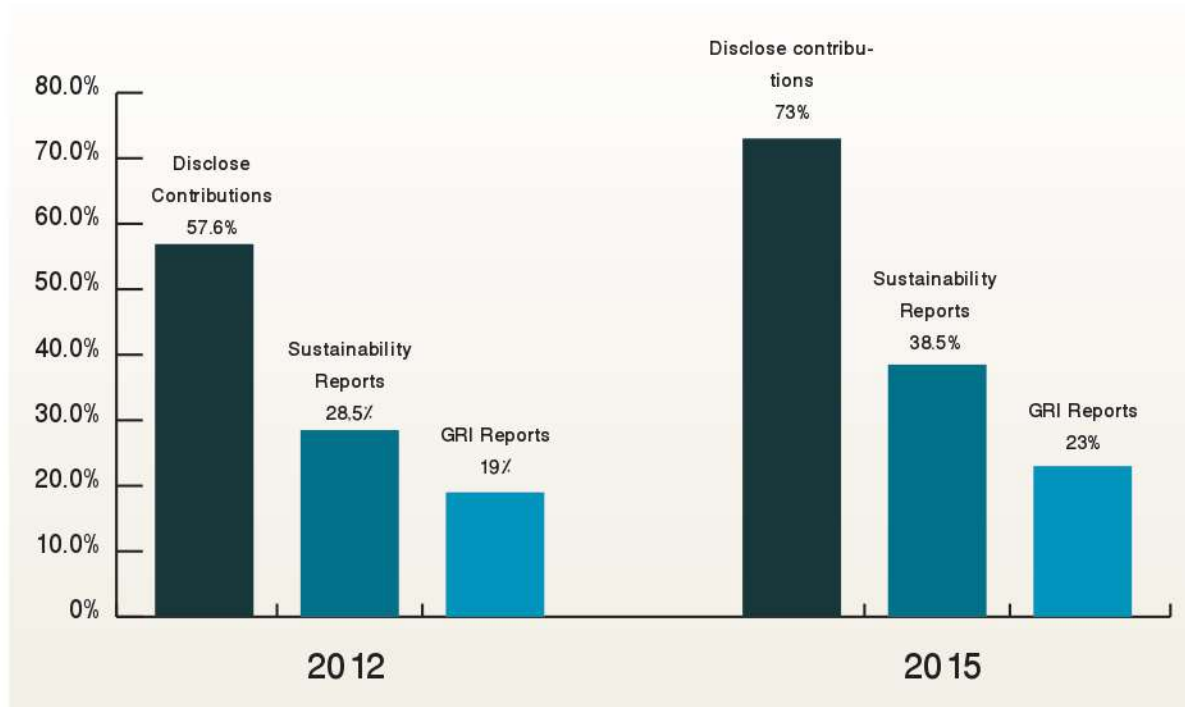
Based on the CRD Report, 57.6% of banks in Jordan have reported on their sustainability spending either through their annual reports or sustainability reports. As of 2015, from publicly available information, this has increased to 73% of banks in Jordan.

### About GRI :Reporting

GRI is the dominant framework for sustainability reporting worldwide; it guides corporations in identifying material issues to report on, and in how to report on them in relevance to performance indicators for sustainability on economic, environmental and social levels. Those indicators are further divided into labor practices and decent work, human rights, society, and product responsibility; topics that corporations need to cover in their sustainability reporting. Such a report also presents the reporting organization's values and governance model, and demonstrates the link between its strategy and its commitment to a sustainable global economy.

Those indicators are further divided into labor practices and decent work, human rights, society, and product responsibility; topics that corporations need to cover in their sustainability reporting. Such a report also presents the reporting organization's values and governance model, and demonstrates the link between its strategy and its commitment to a sustainable global economy.

**Figure 18: Sustainability Disclosure in Jordan**



Source: Generated by Schema

From the Survey, it appears that 60% of the banks report publically and 15% report internally with 25% not reporting at all. This discrepancy reflects an inconsistent understanding of the standard for sustainability reporting.

It would appear that some banks, did not consider their disclosure of contributions as reporting

## V. Reporting on Sustainability

As of 2015, based on publicly available information, 38.5% of banks provided sustainability reports versus 28.5% of banks that reported on their sustainability based on the CRD Report.






Sustainability reports are reports that cover the sustainability activities of an organization. Such reports can either be based on a particular recognized framework or not.

There are several recognized sustainability reporting frameworks such as (this is not an exhaustive list):

- Carbon Disclosure Project
- Dow Jones Sustainability
- International Integrated Reporting
- Sustainability Accounting Standards Board (SASB)
- Global Reporting Initiative
- SA 8000
- Global Compact



Figure 17: Comparison of Different Sustainability Frameworks<sup>(10)</sup>

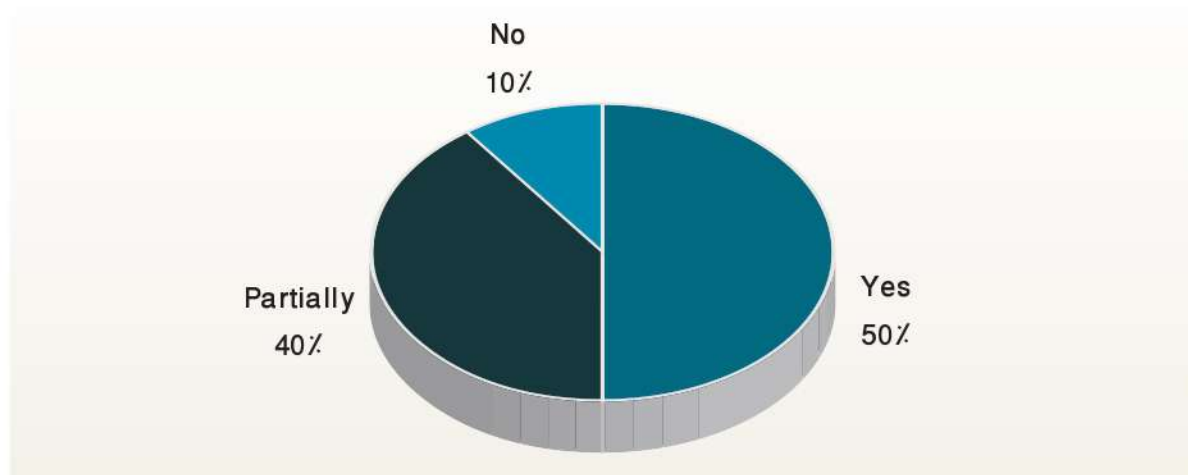
STANDARD	FOCUS	WHY REPORT	SCORING	WHO REPORTS	REPORTING PERIOD
	Primarily GHG emissions, but has grown to address water and forestry issues as well.	CDP holds the largest repository of corporate GHG emissions and energy use data in the world and is backed by nearly 800 institutional investors representing more than \$90 trillion in assets. Its transparent scoring methodology helps respondents understand exactly what's expected of them. CDP was regarded as the world's most credible sustainability rating in 2013.	Companies receive two separate scores for Disclosure and Performance using a 100-point scale. CDP recognizes top scoring companies in the Carbon Disclosure Leadership Index (CDLI).	Public and private companies, cities, government agencies, NGOs, supply chains.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Climate Change program: Feb. 1 - May 29</li> <li>• Supply Chain program: April 1 - July 3</li> <li>• Cities program: Jan. 1 - Mar. 31</li> <li>• Water and Forestry programs: Feb. 1 to June 30</li> </ul>
	Industry-specific criteria considered material to investors. Equal balance of economic, social and environmental indicators.	Membership in the DJSI is prestigious as it represents the top 10% of the 2,500 largest companies in the S&P Global Broad Market Index. The Corporate Sustainability Assessment (CSA) brings a sector-specific focus and need-to-know simplicity to disclosure for public companies. This index was regarded as the world's second most credible sustainability rating after CDP.	Companies receive a total Sustainability Score is between 0-100 and are ranked against peers; includes a Media and Stakeholder Analysis; those scoring within the top 10% are included in index.	The 2,500 largest public companies in the world.	April 3 - May 28
	Corporate social responsibility with an equal weight on environmental, social and governance factors. Heavy on stakeholder engagement to determine materiality.	GRI was announced as the official reporting standard of the UN Global Compact, making it the default reporting framework for the compact's more than 5,800 associated companies. It's among the oldest, most widely adopted and most widely respected reporting methodologies in the world. Its thorough focus on social and governance aspects of ESG is unparalleled.	Focus is on transparency so no true scoring methodology; new G.4 framework requires entity reporting to choose "Core" or "Complete" reporting.	Public and private companies, cities, government agencies, universities, hospitals, NGOs.	Anytime, but typically integrated into a company's traditional annual report.
	Environmental, social and governance performance in the global commercial real estate sector only. Includes asset- and entity-level disclosures.	Private and public institutional investors look to GRESB's annual survey as the barometer of sustainability performance in the commercial real estate industry. Its niche target audience allows it to give deeper and more accurate insights into industry performance and reveal "investment grade" results.	Responses scored out of a possible 140.5 points distributed across two categories of data. Heavy weighting placed on implementation and asset-level performance.	Commercial real estate owners, asset managers and developers.	April 1 - June 30
	US public companies only. Industry-specific issues deemed material to investors.	SASB's standards enable comparison of peer performance and benchmarking within an industry. Studies by Goldman Sachs and Deutsche Bank have shown the stock of companies who disclose on sustainability outperforms that of companies who do not. SASB is backed by the likes of Bloomberg LP and The Rockefeller Foundation, giving it extra clout with capital markets.	No scoring system. Instead, SASB is a standardized methodology for reporting sustainability performance through the Form 10-K.	No one yet - they've just released their first sector reporting guidelines.	Integrated into quarterly 10-K filings.

(10) Anon, The Top 5 Sustainability Reporting Frameworks You Should Know, <https://www.measurabl.com/blog/the-top-five-sustainability-reporting-frameworks-you-should-know/>

### iii. Sustainability Goals

To assess the impact of such sustainability strategies and commitments, the banks were asked if they have sustainability goals. 90% of the banks surveyed said they do or partially do.

**Figure 15: Percentage of Banks with Sustainability Goals**



Source: Generated by Schema from the Survey

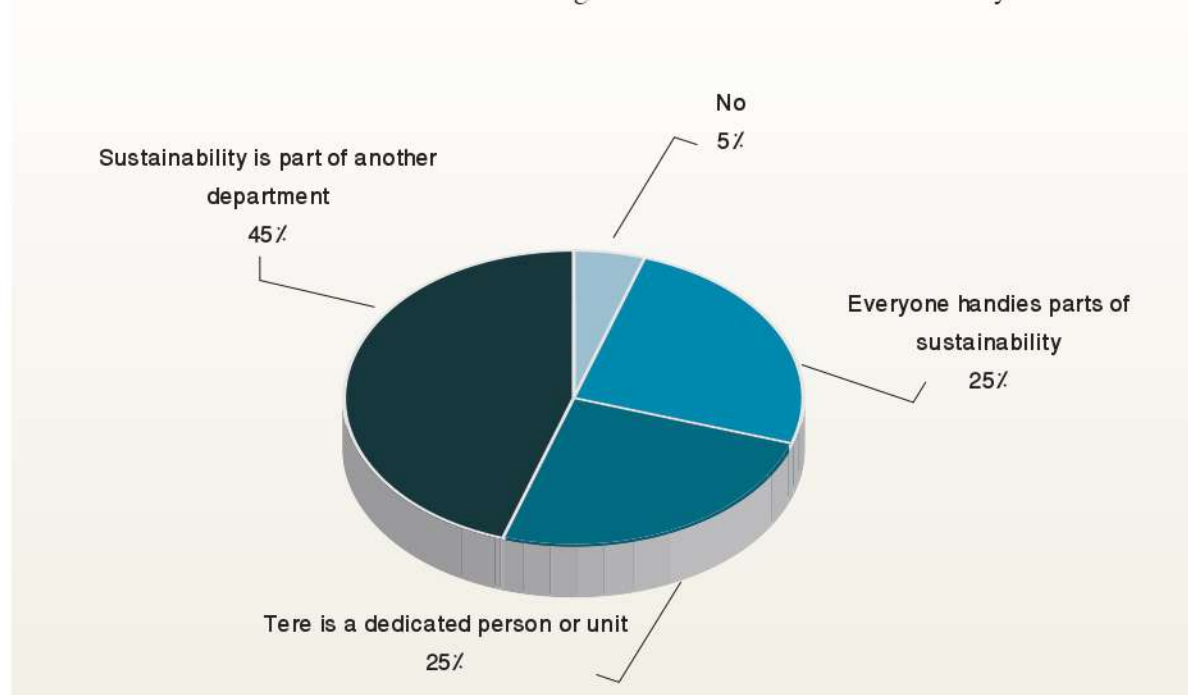
### iv. Dedicated Sustainability Practice

In the CRD Report, none of the banks reflected a dedicated sustainability function in their organizational charts while only two local banks showed sustainability committees in their organizational charts.

In the Survey, three banks show sustainability functions in their charts and five banks state that they have a dedicated person or unit for sustainability.

**Figure 16: Someone or Unit Handling Sustainability Issues**

Is there someone or Unit within the organization that handles sustainability issues?



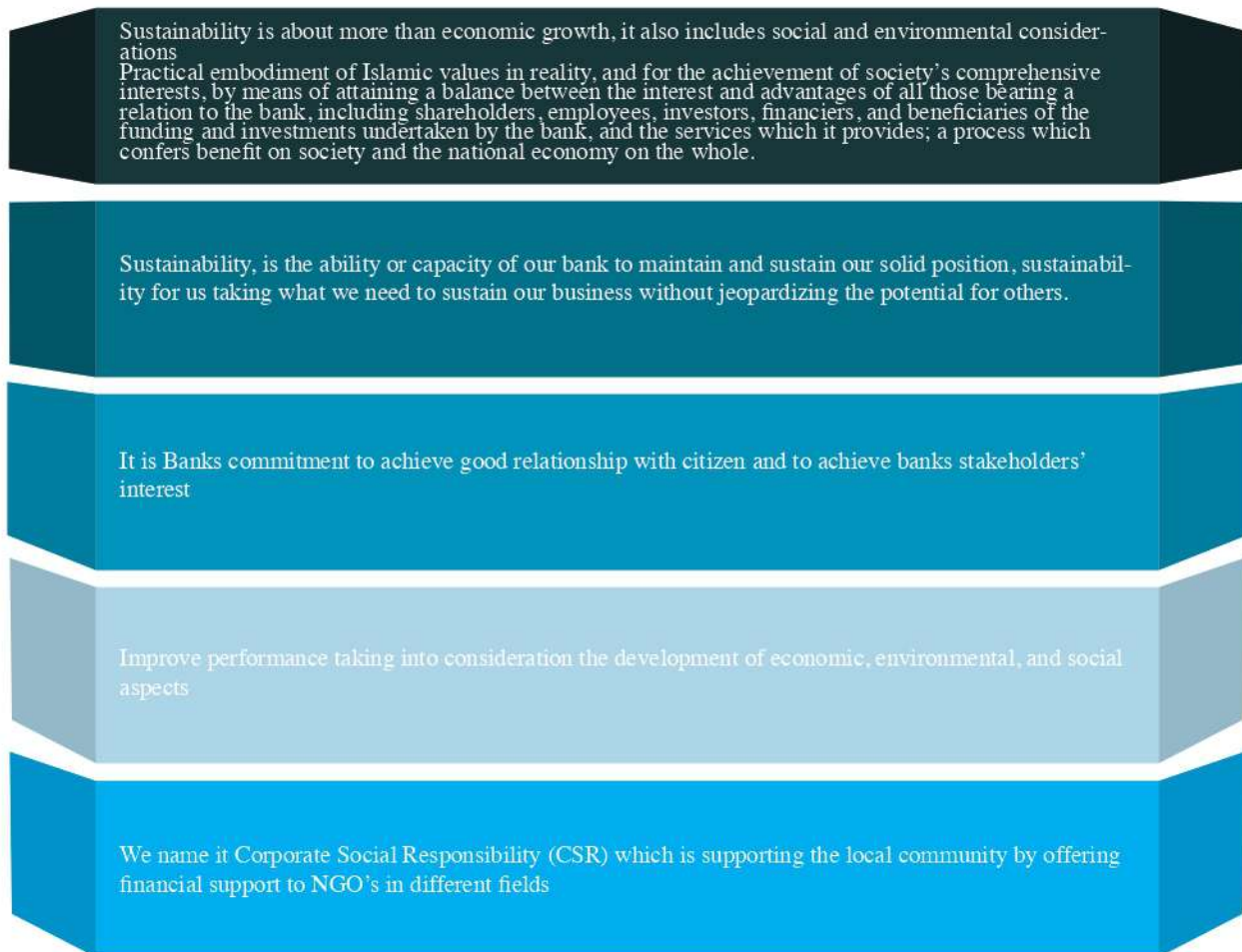
Source: Generated by Schema from the Survey

demonstrate some of the developments that occurred, we reviewed the data from the CRD Report and re-evaluated the results. Below are different criteria considered for comparison.

### i. Defining Sustainability

According to the Survey, almost 54% of the banking sector have come a long way to define what sustainability is for them to be able to better manage, monitor and implement sustainability practices.

Some of the different definitions banks provided were (complete list is available in Annex B):



Source: Generated by Schema from the Survey

### ii. Clear Sustainability Strategy

In the CRD Report, 19% of banks announced a clear strategy for their sustainability with identified focus areas and directions.

Based on publicly available information, 62% of all banks in Jordan announced that they have a sustainability strategy. That is almost a three-fold growth.

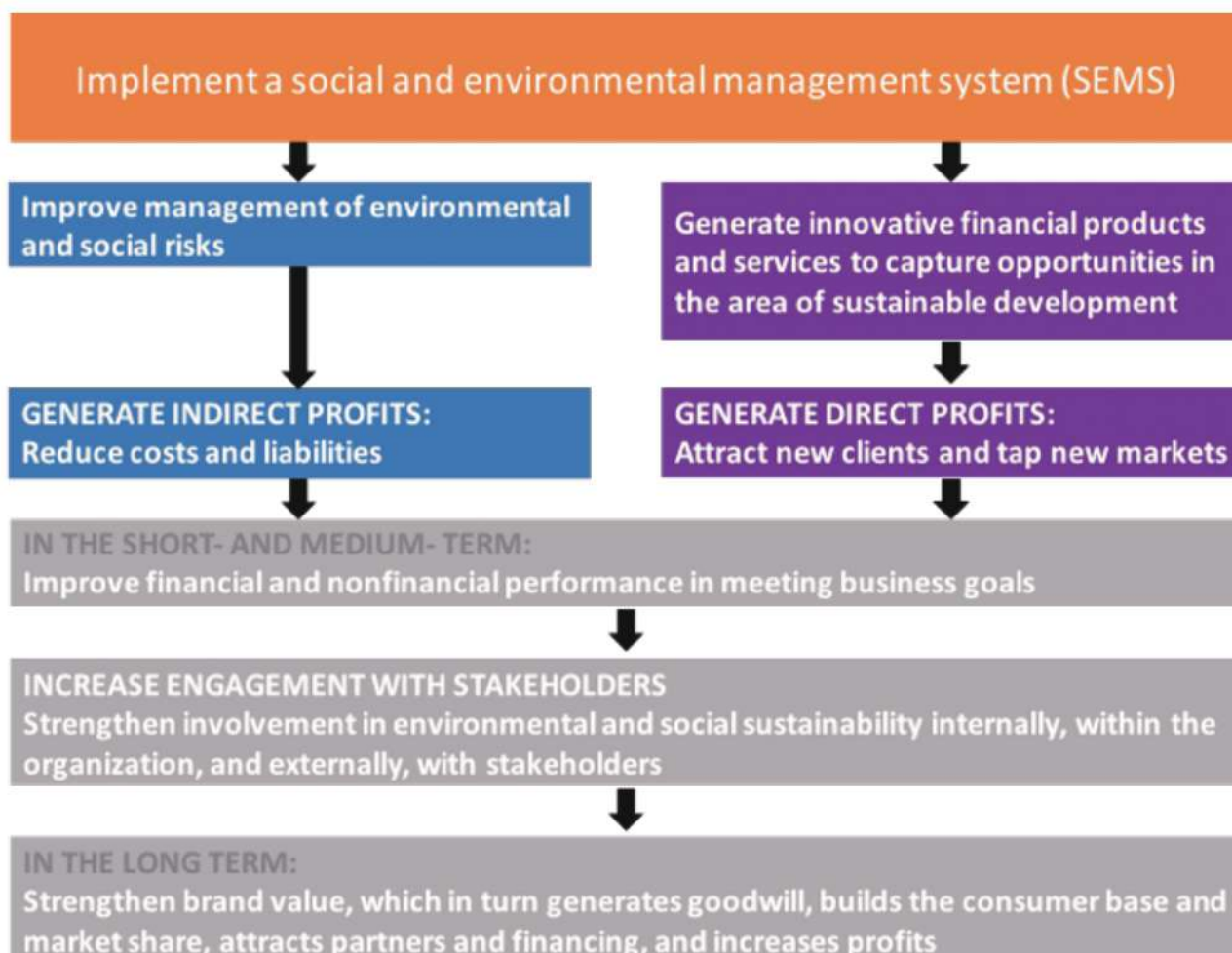
In the UAB Report, 62% of the respondent banks across the Middle East and North Africa said that they have a community investment policy.

According to the Survey, 65% of the respondents said they have an investment policy. This reflects the maturity of the Jordanian banks on a regional scale.

One strategy for creating long-term value through sustainability banking is by implementing a social and environmental management system. However, this requires better understanding and quantification, monetization and management of these risks.

An example of such strategy and the potential results can be found in Figure 14.

**Figure 14: Strategy for Creating Long-Term Value Through Sustainability Banking**



Source: International Finance Corporation (2007)

If we consider the current economic model against the sustainable development principle of ecosystems and planetary boundaries we find that the current economic model operation fails to include environmental and social considerations when valuing and pricing economic activity e.g., as a consequence of water scarcity in Jordan, water is a key resource that should be priced beyond the monthly bill as it continues to be less and less readily available. This is a megatrend that can also create opportunities.

To create sustainable development for generations to come, it is important to consider different economic models that take into account the planetary boundaries through appropriate pricing of natural resources.

#### B. Achievements

In addition to identifying potential shortcomings against global trends, it is important to recognize growth and achievements. The banking sector has come a long way in the past few years. To

Example/Success Story:

### Triodos Bank

Triodos Bank is one of the world's leading sustainable banks with a mission to make money work for positive social, environmental and cultural change:

1. Help create a society that protects and promotes the quality of life of all its members
2. Enable individuals, organisations and businesses to use their money in ways that benefit people and the environment, and promote sustainable development
3. Provide our customers with innovative financial products and high quality service

Triodos Bank's approach is based on:

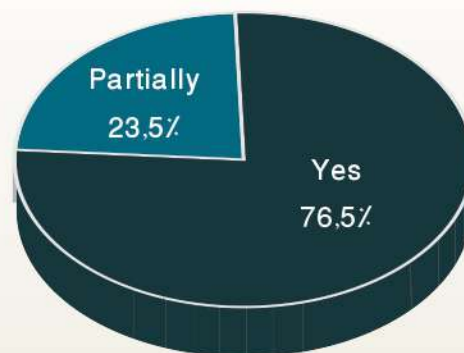
1. A sustainable business model: the bank only work in the real economy without investing in complex financial instruments (with the promise of high profits that bring greater risk), in order to remain solid and stable;
2. Positively 100% sustainable: only lend money to people and organisations working to make the world a better place, actively seeking out and promoting sustainable, entrepreneurial businesses driven by values and ideas;
3. Total transparency: publish details of every single organisation Triodos lends to, with the intention of making possible to savers and investors to see exactly how Triodos is using their money.

(Triodos Bank, 2012)<sup>40</sup>

In the Survey, banks were asked if their sustainability goals are integrated into the banks strategies and although 76.5% said yes and the remaining 23.5% said partially, it would appear that such integration remains at a superfluous level.

Figure 13: Integration of Sustainability Goals

Integration of Sustainability Goals into Bank's Strategies



Source: Generated by Schema from the Survey

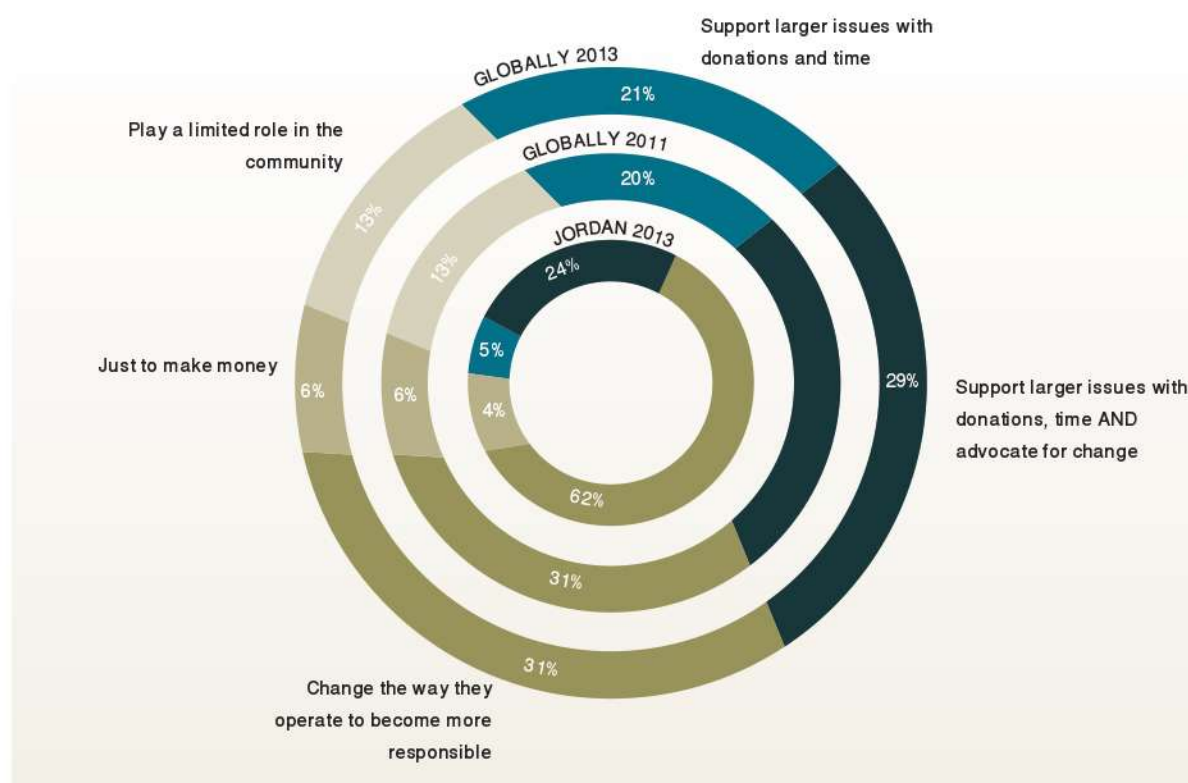
Based on KPMG's research<sup>(9)</sup>, more than 92% of the banks set qualitative targets with 8% setting both qualitative and quantitative targets.

(9) KPMG, Ready or Not? An assessment of sustainability integration in the European Banking Sector, 2015

When one compares return on investment in terms of improved brand value and reputation versus increased revenue it appears that sustainability is perceived as a “soft” practice.

Sustainability yields the highest value if used as a business tool versus a communication asset. To do so, sustainability needs to be part of the business and not a ‘side activity’. Current sustainability practices would appear to be focused on improving an image versus creating change. Based on the CR in Jordan Report, consumers believe that the role of businesses is to ‘change the way they operate to become more responsible’.

**Figure 12: Consumer Expectations of Businesses**

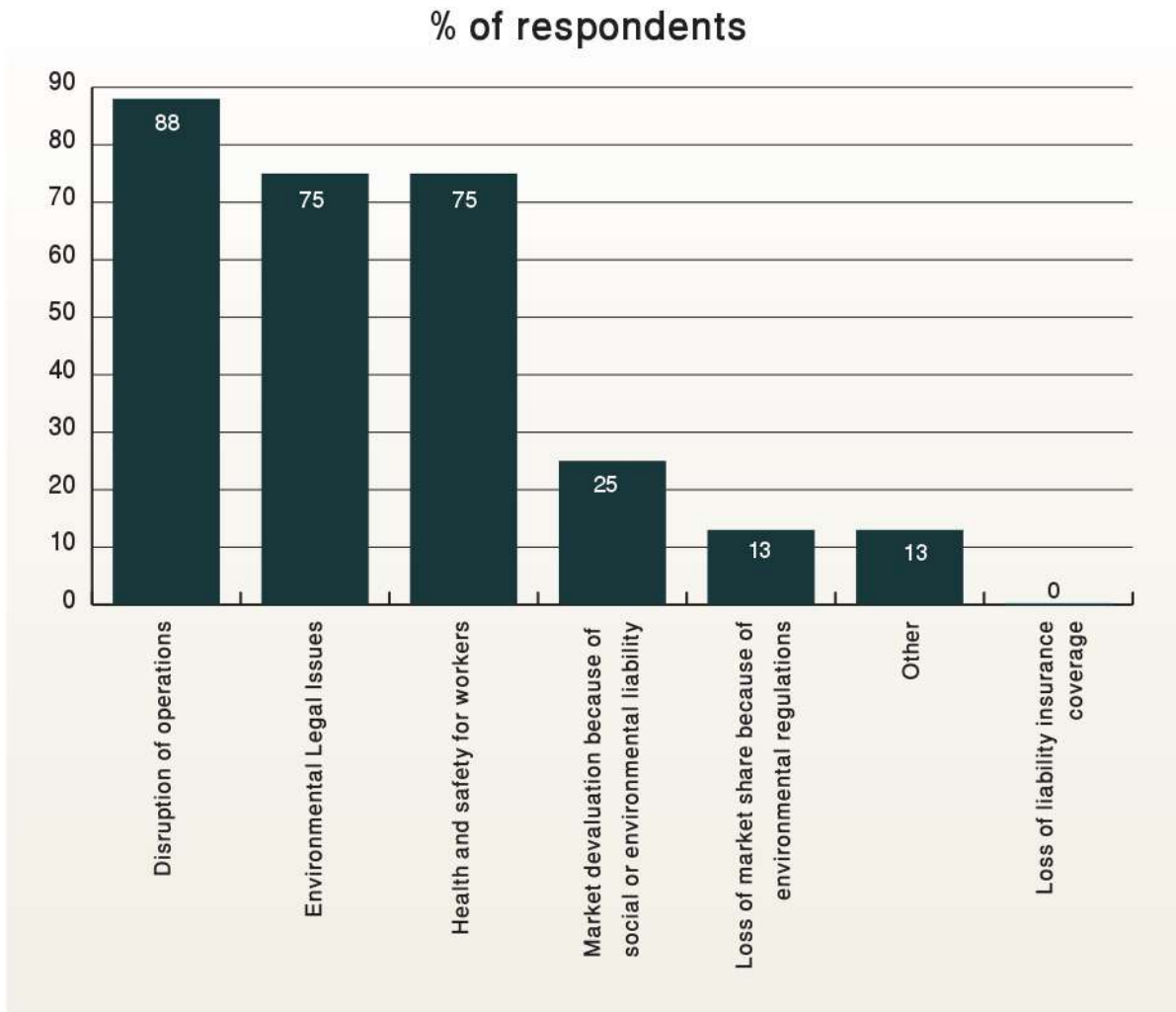


Source: Schema (2014), Corporate Responsibility, the Opportunity: Fertile Ground

If we look at this perception of sustainability as a “soft” and “side activity” in line with the sustainable development principle “governance for sustainable development” it would appear that governance of sustainable development is limited to a functional objective (improve image) instead of a strategic objective (reduced risks, increased revenue).



Figure 11: Key social and environmental risks for SME clients



Source: International Finance Corporation (2007)

In other words, there is a perception that social and environmental risks are limited to reputational risks whereby there are more substantial risks associated. This reflects the extent of which social and environmental considerations are integrated into the business decision-making procedures.

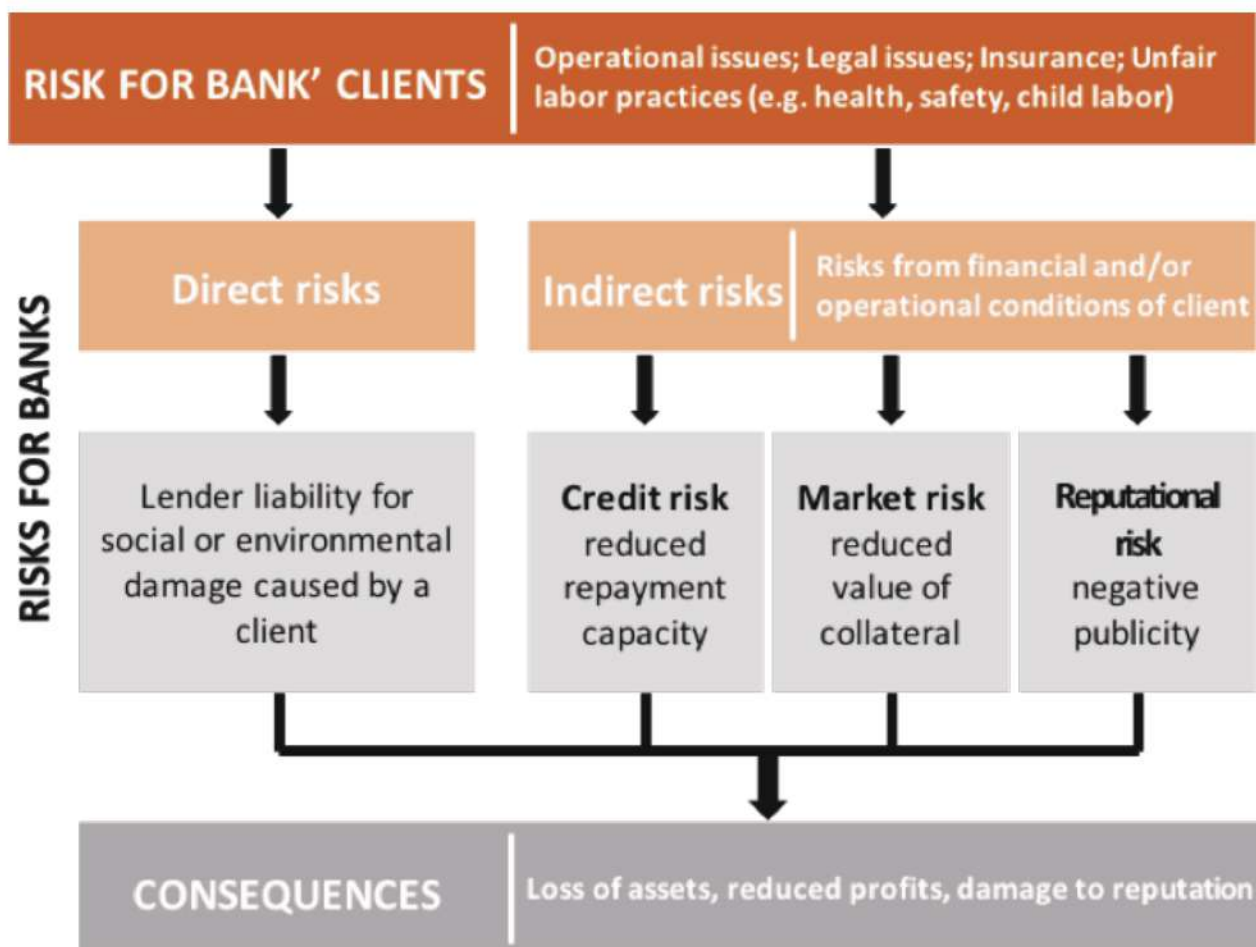
If we consider the sustainable development principle “balancing different policy dimensions” i.e., social, environmental and economical aspects it would appear that banks in Jordan, have a tendency to primarily focus only on the economic dimension.

3. There appears to be alignment that the primary benefit of considering social and environmental issues would improve community relations; however, when we consider the other top drivers for Jordan: improved brand value and reputation, better quality of work and develop new products and services versus globally: increased revenues, reduced risk and increased access to international financing it would appear that there are a lot of discrepancies.

These discrepancies give rise to a number of issues to consider:

- The potential value to be generated from sustainable practices
- The potential risks to be reduced as a result of an integrated sustainability practice.

Figure 10: Risks Associated with Banks Lending Operations



Source: International Finance Corporation (2007)

The Jordanian market is majorly composed of small and medium enterprises (SME's), SME's too have associated social and environmental risks as can be demonstrated in Figure 11.

institutions etc.

This goes to show the growing importance of sustainability for consumers and the increased competitive advantage possible as a result of sustainability. However, this raises a flag. There are other key social and environmental risks that should be taken into serious consideration such as social and environmental risks of clients that can result in defaulting or even in some instances reputational damage. Figure 9 is a demonstration of social and environmental risks the banking sector in general are subjected to.

**Figure 9: Social and Environmental risks in Banking Sector <sup>(8)</sup>**



In Jordan, lending is a primary role that banks undertake. Figure 10 reflects some of the risks associated with banks lending operations.

(8) PricewaterHouse, The role of Australia’s financial sector in sustainability, <http://infohouse.p2ric.org/ref/2221811/pdf>

intergenerational equity” it would appear that social and environmental considerations in Jordan appear to be key for short term considerations such as value towards the stakeholders versus longer term consideration such as lower risks and intergenerational equity i.e., the protection of society and environment for future generations.

To benefit from such evidence and leverage such drivers, it would be worth for each bank to invest some time and effort in identifying a business case and driver to align social and environmental concerns with its business model.

“The sustainability issues that will drive competitiveness within the commercial banking industry include:

- Including underserved customers and developing financial literacy
- Ensuring customer privacy and data security
- Incorporating environmental, social, and governance risk factors in all core products
- Complying with the legal and regulatory environment
- Developing management and mitigation strategies to protect against systemic risk”

Source: SASB (2014)

Further, in a recent research issued by KPMG <sup>(7)</sup>, it was shown that banks are increasingly adapting their sustainability strategy towards opportunity by not only protecting their value but also creating value instead of a narrow focused sustainability approach managing reputation only.

**Figure 8: Type of Sustainability Strategy in Selected European Banks**

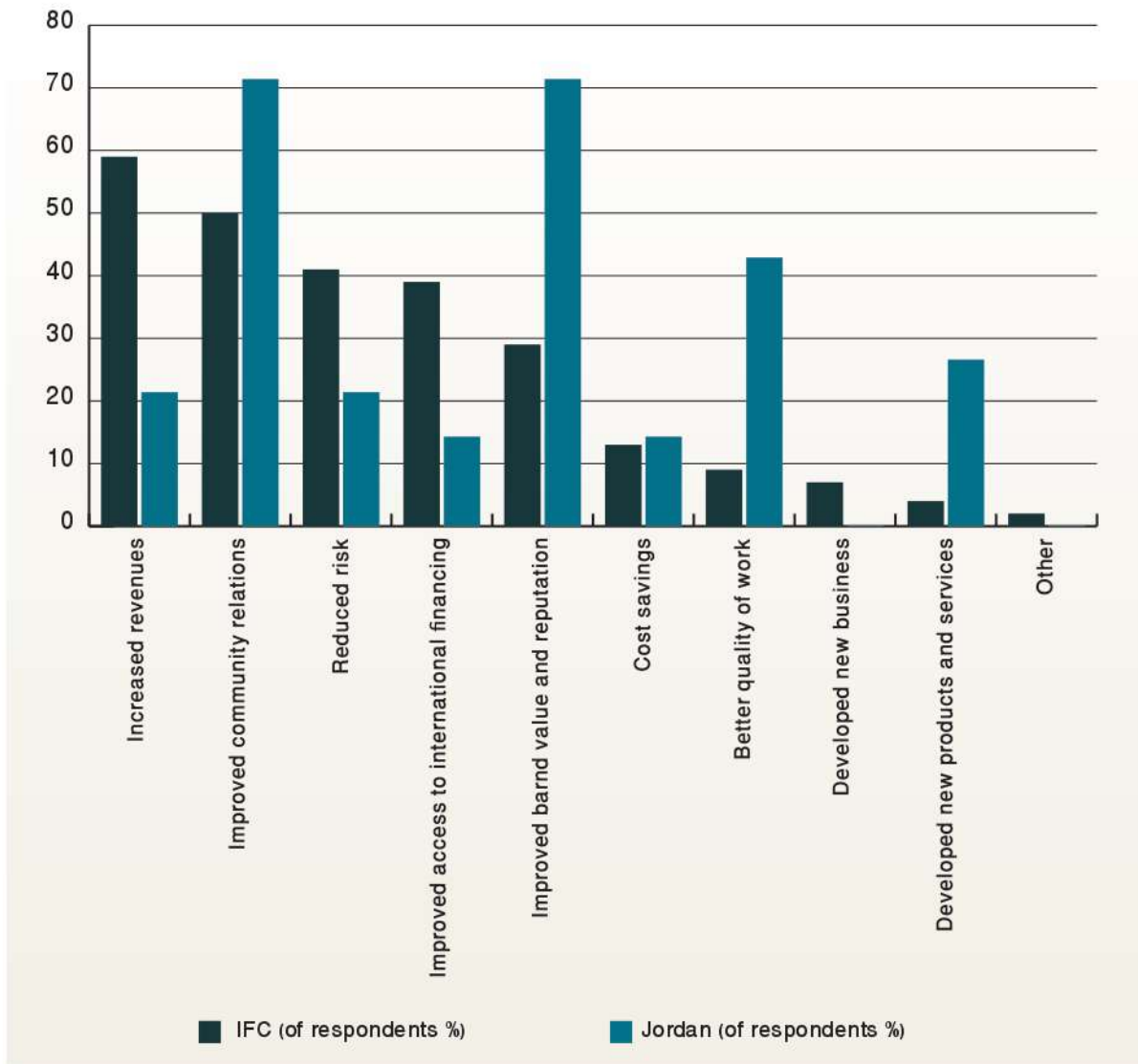


Source: KPMG (2015)

2. The key social and environmental risks identified seem rather varied. With a growing banking sector, the competition in the market increases; therefore, it is understandable that the key risk identified is reputational. However, it is interesting to note that in Jordan the second most important risk is loss of depositors or retail clients (42.9%-Jordan versus 11%-IFC study) instead of other risks such as nonperforming loans, loss of financing from international financial

(7) KPMG, Ready or Not? An assessment of sustainability integration in the European Banking Sector, 2015

**Figure 7: Benefits of Considering Social and Environmental Issues**



Source: Generated by Schema from the Survey and International Finance Corporation (2007)

The areas of significant differences give rise to issues that need further consideration.

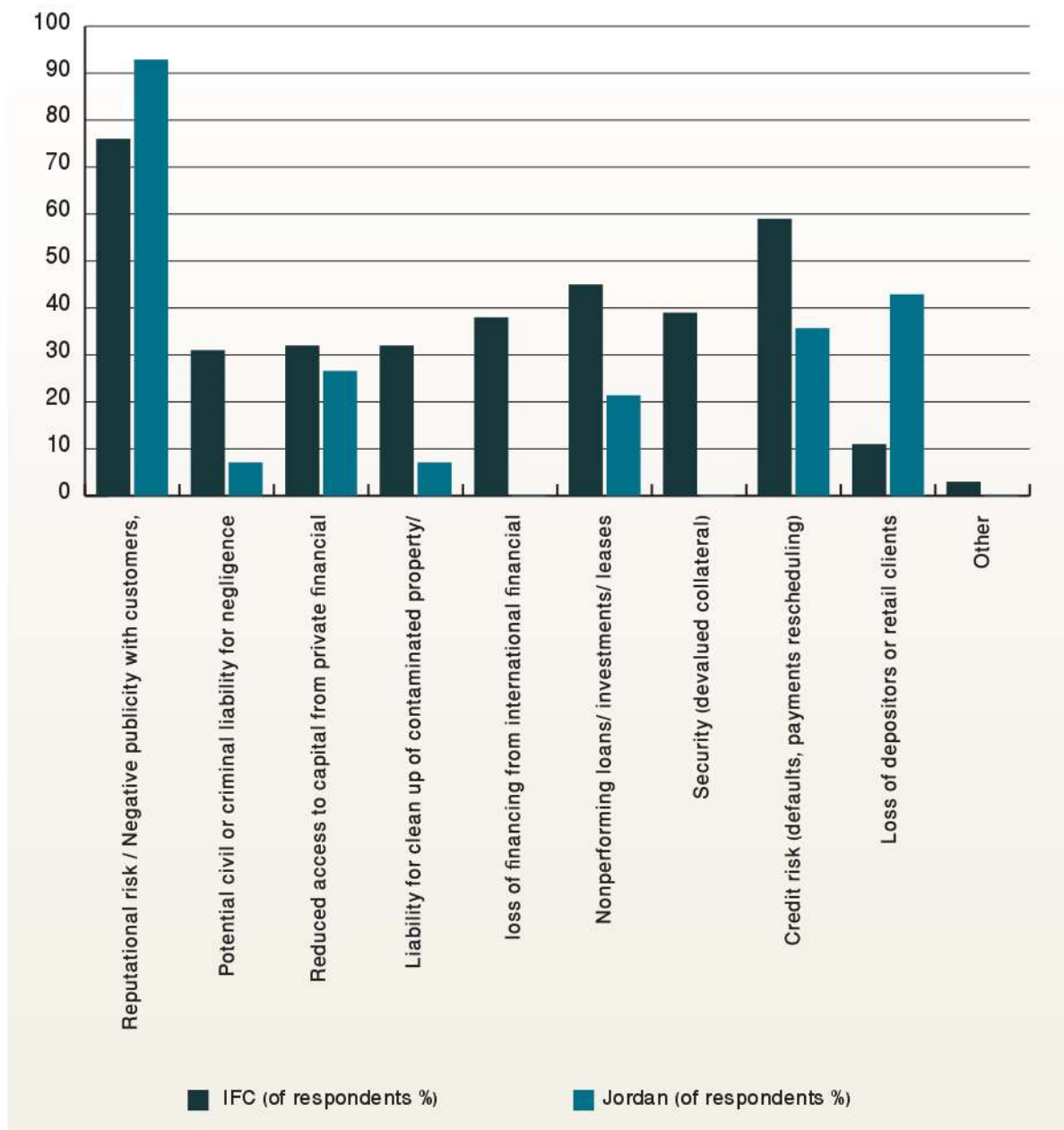
1. Banks in Jordan perceive the consideration of social and environmental concerns to (1) lower risk and better returns (21.4%-Jordan versus 40% - IFC study) and (2) demand by investors (14.3% - Jordan versus 57%-IFC study) as low drivers although they rated as key drivers globally. Increased value to stakeholders is considered a key driver in Jordan (85.7%- Jordan versus 51% - IFC Study).

This variation in perspective would appear to reflect a non-strategic use of sustainability consideration in the business operation. Sustainability can be a substantial tool to lower risks and improve returns through increased competitive advantage.

There has been empirical evidence to show that there is a positive correlation between considering social and environmental concerns and lowering risks and increasing returns.

If we review this against the sustainable development principle “long timeframes and

**Figure 6: Key Social and Environmental Risks Identified by Financial Institutions**



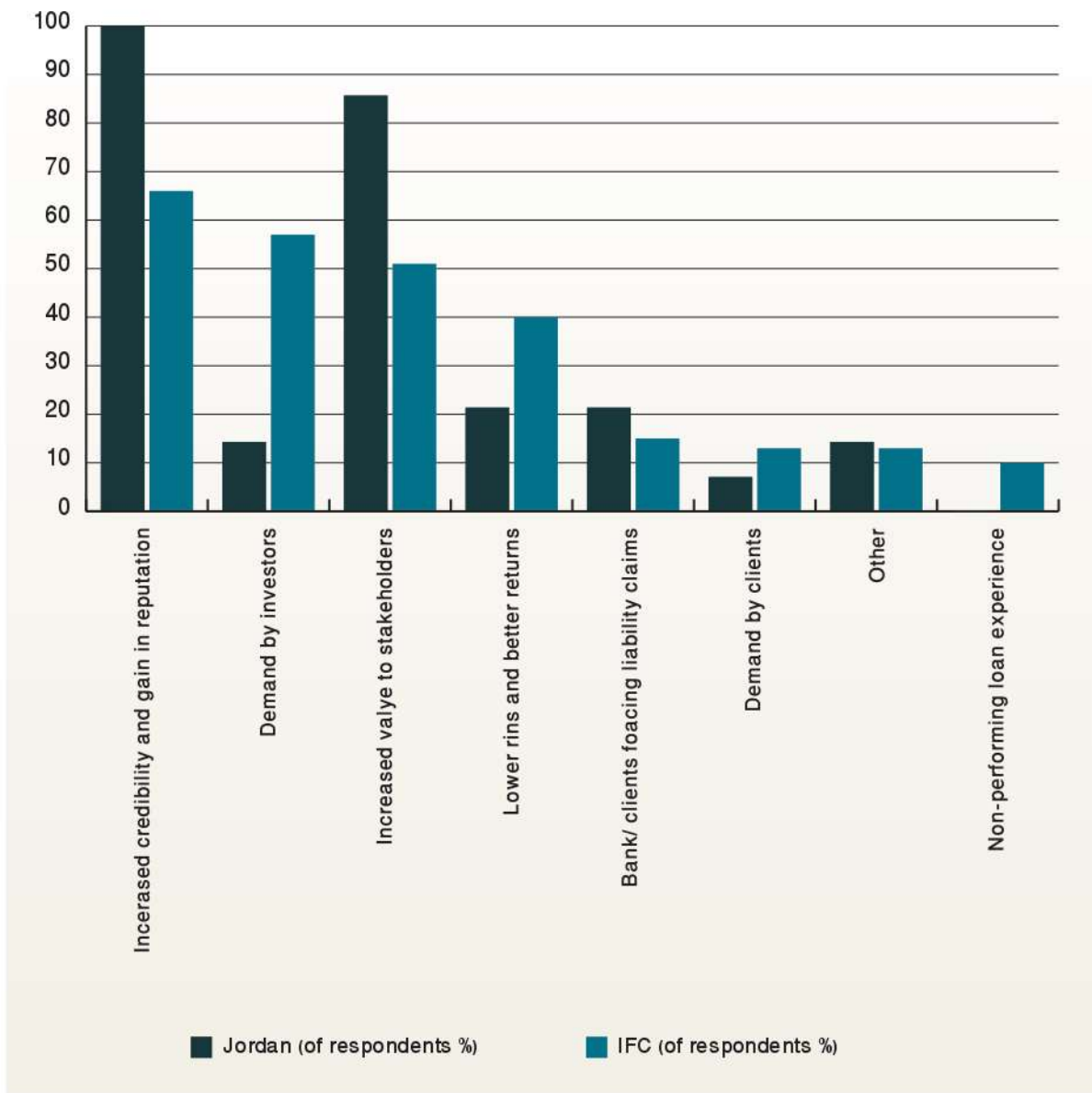
Source: Generated by Schema from the Survey and International Finance Corporation (2007)

## 5. Sustainability Efforts in the Banking Sector

### A. Global Comparative Review

IFC undertook a survey in the financial sector, asking respondents why they consider social and environmental issues (Figure 5), what are the key social and environmental risks identified by financial institutions (Figure 6) and what are the benefits of considering social and environmental issues (Figure 7). Similar questions were put to the banking sector in Jordan and the results are as follows:

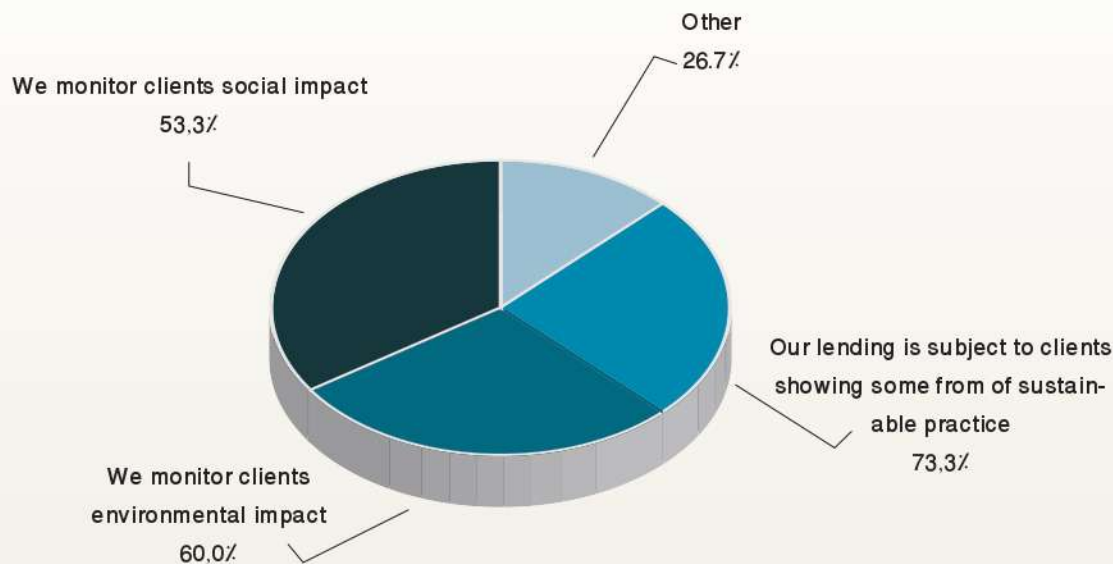
**Figure 5: Key Reasons Why Banks Consider Environmental and Social Issues**



Source: Generated by Schema from the Survey and International Finance Corporation (2007)

**Figure 4: How Banks Encourage Clients to Be More Sustainable**

In the Survey, we inquired if banks encourage clients to be sustainable and if yes, how. 75% of respondents said they do encourage clients to be sustainable using the following methodologies



Source: Generated by Schema from the Survey

When the banks were asked to what extent they get involved with customers to encourage them to be more sustainable, 50% said to a great and moderate extent

## 2. Externally

Externally, banks have a responsibility in terms of their working relationship with their stakeholders. A responsibility to improve their offerings and extend such offerings within the areas of sustainability i.e., creating financial products and services with social and environmental benefits. These can yield to business models that: (i) bring in new clients, (ii) open new markets, (iii) allow for differentiation and competitive advantage, and (iv) improve reputation by generating more goodwill and support from stakeholders <sup>(6)</sup>.

Based on the above, it is of great value to understand the practices of the financial sector in Jordan against the principles of sustainable development and understand the sustainable development needs of Jordan, to identify more strategic sustainable practices amongst the banking sector.

(6) Ibid



**Table 9: Framework for Comparing Sustainable Development and the Financial Sector**

<b>Sustainable development</b>	<b>Financial sector</b>
Balancing SD dimensions: environment preservation, social equity, economic development	One-dimensional logic; maximisation of profits and return on investment
Long timeframes and intergenerational equity	Short-term perspective; discounting; present value calculation
Environment preservation, limits to growth, and planetary boundaries	Little to no consideration of environmental effects
Equal opportunities, access, and intra-generational equity	Little to no consideration of social effects
Inclusion and participation	Highly complex; not inclusive, nor open to participation
Governance for SD	Efficiency oriented; shortage of transparency and accountability

Source: Pisano et al. (2012)

### C. Banks Two-Fold Responsibility

Banks have two-fold responsibility in their sustainability: Internally and Externally.

#### 1. Internally

Internally, banks have a responsibility within their operations. This can be further broken down into two components: (a) their employees and internal policies related thereto and (b) their operations i.e. in their management of social and environmental risks and their consideration of such issues in their decision-making process and lending. Banks can integrate social and environmental consideration in their decision-making process focusing their investment on projects that have a positive environmental, social and financial impact <sup>(5)</sup>. Alternatively, banks can take a more active role in their investments to ensure such positive impact.

(5) International Finance Corporation (2007)

Normative banking operations are built on short term basis for higher return on investment.

“According to Lydenberg (2007), there is a widespread debate within the financial and business community -including the CFA Institute, the Business Roundtable, the Conference Board, the United Nations, the World Economic Forum, and the Aspen Institute. Short-termism is claimed to have a number of detrimental effects on the financial market itself, the real economy, as well as environment and society overall. Among the dangers for financial as well as corporate communities are (Tonello, 2006):

- At the macro-economic level: short-term visions cause market volatility and the instability of financial institutions.
- At the micro-economic level: short-term investment strategies drive short-term thinking in business
  - undermining management continuity and exposing a public company to the risk of losing sight of its strategic business model, compromising its competitiveness.
  - pressure to meet short-term numbers may induce senior managers to externalize a number of business costs (i.e., the cost of a state-of-the-art pollution system), often to the detriment of the environment and future generations.”

Source: Pisano et al. (2012)

## B. Sustainable Development in Banking

There are many definitions of sustainability and sustainable development. The most commonly used definition is that of the Brundtland Commission of 1987 which defines sustainable development as “development that “meets the needs of the present without compromising the ability of future generations to meet their own needs” (WCED 1987).

Although an effective definition it would appear to be insufficient to provide guidance on implementation. The Rio Declaration, itself consisting of 27 principles, and Agenda 21, the action plan to implement Rio, have often been used as a source and as a basis for the formulation of a process-related set of sustainable development principles:<sup>(4)</sup>

1. Balancing different policy dimensions
2. Long timeframes and intergenerational equity
3. Ecosystem limits and planetary boundaries
4. Equal opportunities and access
5. Inclusion and participation
6. Governance for sustainable development.

Based on a research conducted in EU, of the performance of banks against the sustainable development principles, there were many gaps. A brief summary of such gaps can be presented in the following table:

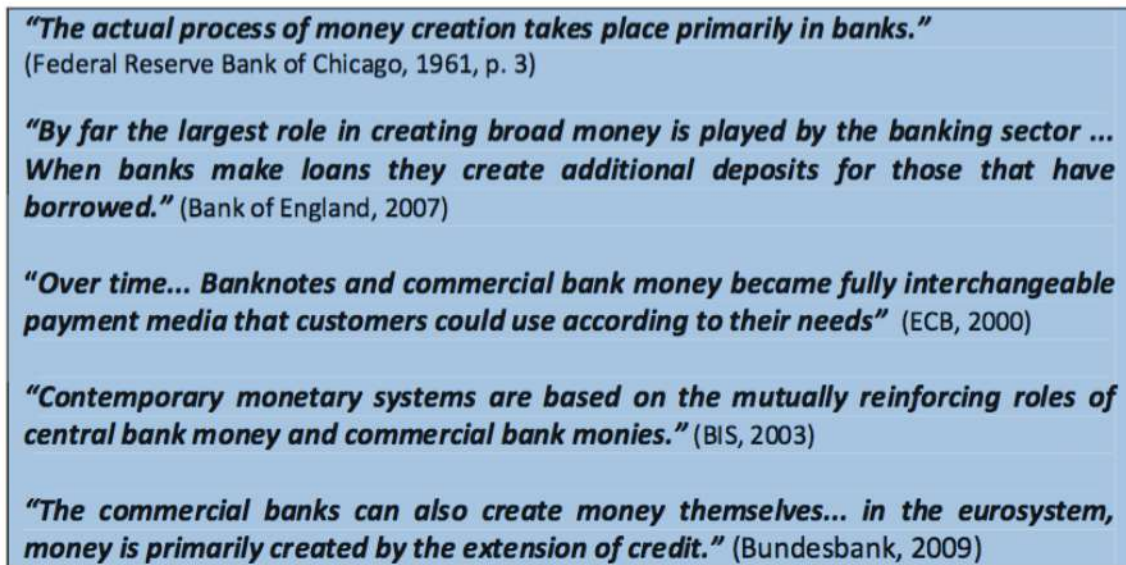
(4) For more information on the sustainable development principles please visit [http://www.sd-network.eu/quarterly%20reports/report%20files/pdf/2012-December-The\\_Financial\\_Sector\\_and\\_Sustainable\\_Development.pdf](http://www.sd-network.eu/quarterly%20reports/report%20files/pdf/2012-December-The_Financial_Sector_and_Sustainable_Development.pdf)

## 4. Sustainable Vision

### A.Banks Impact on the Economy and Sustainable Development

One of the main reasons why banks have a special role in the economy is their role in “money creation”. A nominal percentage of money comes from central banks whilst the majority is ‘banks’ money. Banks’ are not just financial intermediaries, they ‘create’ money by enabling credit. Banks do not lend money, bank loans in effect create money.<sup>(2)</sup>

Figure 3: Central Bank Quotes



Source: Pisano et al. (2012)

To draw the correlation between the potential impact of the financial sector and sustainable development, the impact of the financing aspect of banks should be addressed, albeit briefly.

In September 2011, a report by ‘Forum for the Future’, funded by Aviva Investors, outlined this concern: “Investment is about the future. How the future turns out determines the returns on investments and the volatility of these returns. But, in turn, the pattern of investments (where capital is allocated) itself helps to determine the type of future we get.”<sup>(3)</sup>

(2) Pisano et al. (2012)

(3) Ibid

## A. ABJ Members

All banks in Jordan are ABJ members. Brief about the banks, their establishment and management is below.

**Table 5: Jordanian Commercial Banks**

No.	Member name	Established
1	Arab bank	1930
2	Jordan Ahli Bank	1956
3	Cairo Amman Bank	1960
4	Bank of Jordan	1960
5	The Housing Bank For Trade and Finance	1974
6	Jordan Kuwait Bank	1977
7	Arab Jordan Investment Bank	1978
8	Jordan Commercial Bank	1978
9	Invest Bank	1989
10	Arab Banking corporation/Jordan	1989
11	Bank El-Etihad	1991
12	Societe General/Jordan	1993
13	Capital Bank	1996

Source: Association of Banks in Jordan

**Table 6: Foreign Banks**

No.	Member name	Established
1	Egyptian Arab Land Bank	1951
2	Rafidain Bank	1957
3	Citi Bank	1974
4	Standard Chartered Bank	1925
5	Bank Audi	2004
6	National Bank Of Kuwait	2004
7	Blom Bank	2004
8	National Bank Of Abu Dhabi	2009

Source: Association of Banks in Jordan

**Table 7: Jordanian Islamic Banks**

No.	Member name	Established
1	Jordan Islamic Bank	1978
2	International Islamic Arab Bank	1997
3	Jordan Dubai Islamic Bank	2009

Source: Association of Banks in Jordan

**Table 8: Foreign Islamic Banks**

No.	Member name	Established
1	Al Rajhi Bank	2011

Source: Association of Banks in Jordan

ABJ is playing an active role in driving sustainability within the sector by championing key events in Jordan such as its annual CSR events. These are events aimed at raising awareness of the importance of sustainability for the banking sector and encouraging collaborative efforts to create sustainable change.

Sustainability in an economy like Jordan is key.

Due to the importance of sustainability, ABJ has undertaken an assessment of the banking sector's sustainability disclosure to ascertain the gaps in the market to encourage more sustainable practices through the study "Corporate Responsibility Disclosure and Practices in the Banking Sector of Jordan – 2013"

The study resorts to content analysis based on public information by banks in Jordan. It aims at depicting sustainability in the banking sector based on what the 25 licensed banks did disclose publically covering the years 2010, 2011 and 2012 through their annual reports, sustainability reports, and online publications. Main sustainability practices by banks in Jordan were highlighted in the study, such as internal practices, governance, direct social contributions (donations and sponsorships), responsible banking services, socially responsible investment, and investing in aggregating benefits, while providing examples on each practice.



The study is available online at <http://www.abj.org.jo/en-us/otherstudies.aspx>.

It would appear from the study that although a lot of financing is dedicated to a myriad of sustainability initiatives, few of such activities appear to have direct strategic sustainable objectives or long-term sustainability goals integral to the business.

However, increasingly, the banks are formalizing their sustainability engagements through well managed strategies with clear targets and goals embedded into the business.

ABJ has aspired to further address sustainability in the banking sector in Jordan, through this report which aims to be the first industry wide report on sustainability in the banking sector Jordan.

### 3. The ABJ Sustainability Journey

The Association of Banks in Jordan (ABJ) was established in November 1978 and registered at that time as an ordinary association in accordance with the provisions of the Societies and Social Charities law number (33) for the year 1966 and its amendments.

In 2000, the Banking Law number (28) was issued, whereof Article 95 stipulated the creation of an association named the Association of Banks. By virtue of this law, ABJ's new bylaws number (35) of 2005 was issued on March 29, 2006, hence becoming an association.

ABJ is currently a member of the Union of Arab Banks. For a more detailed review of ABJ please visit its website at: <http://www.abj.org.jo>.

ABJ seeks to upgrade and advance the banking business through the following:

- Looking after the interests of members and coordinating between them in order to achieve their common benefit.

- Improving and modernizing the methods of delivering banking services.

- Deepening the understanding of banking business and its norms as well as following unified regulations and procedures for this purpose.

As part of its goals to continuously provide added value to the banking sector and facilitate development, the ABJ has taken it upon itself to drive the sustainability of the banking sector forward which resulted in the preparation and issuance of this report.



**ABJ Vision**  
To maintain our pioneering role as one of the most efficient associations of banks in the region by providing services to member banks so as to boost their capabilities and enable them to maximize their contributions to achieving sustainable development in the kingdom.

**ABJ Mission**  
We seek to upgrade and advance the banking business by safeguarding the interests of member banks, and to achieve the highest levels of coordination among them and with the other partners as well. We aspire to develop and upgrade the process of delivering banking services and enhance the concepts and norms of banking business, in addition to following unified systems and measures for this purpose.

Table 4: Working Definition of Sustainability

The working definition of sustainability used in this report is that of the International Finance Corporation (“IFC”). Which defines sustainability as:

Sustainability is about ensuring long-term business success while contributing toward economic and social development, a healthy environment, and a stable society. IFC’s definition of sustainability, used in this report as applied to financial institutions, encompasses four dimensions of good business performance.

- The financial sustainability of the financial institution and its client-companies, so that they can continue to make a long-term contribution to development
- The economic sustainability of the projects and companies the financial institution finances, through their contribution to host economies
- Environmental sustainability through the preservation of natural resources
- Social sustainability through improved living standards, poverty reduction, concern for the welfare of communities, and respect for key human rights.

These considerations, taken together, aim to capture a fuller range of factors that influence the decisions, activities, products, and services of financial institutions, including the social and environmental impacts of their work. <sup>(1)</sup>

(1) International Finance Corporation (2007), Banking on Sustainability Financing Environmental And Social Opportunities In Emerging Markets, <https://Firstforsustainability.Org/Media/IFC%20Banking%20on%20Sustainability.Pdf>

## A. Methodology

The methodology employed in this report was as follows:

1. Review of all banks annual reports
2. Review of all banks sustainability reports if available
3. Preparation of an online survey circulated to banks and review responses provided by the banks
4. Review global trends in sustainability in general and with respect to sustainability in the banking sector
5. Review regional researches that address sustainability in the banking sector

Data received and reviewed was assessed against previous data collected and provided to enable a review of change and an understanding of trends. Although the scope of each previous research differs, they do provide a comparative baseline to consider. The main researches used were:

**Table 3: Reference Reports**

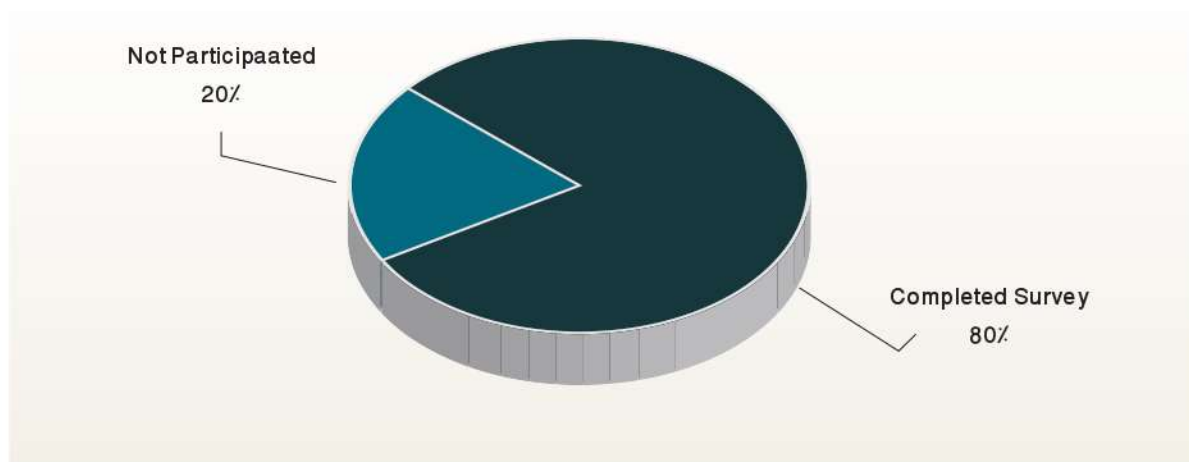
Name of the Report	Published By	Details	Referred To As	Link
Sustainability in the Banking Sector	Not published yet	This was a survey prepared to collect data to further this report	Survey	N/A
Corporate Responsibility Disclosure and Practices in the Banking Sector of Jordan – 2013	ABJ	The aim of this report was to review the degree of sustainability information disclosed by the banking sector in Jordan	CRD Report	<a href="http://bit.ly/1ZdpWGa">http://bit.ly/1ZdpWGa</a>
Corporate Responsibility, the Opportunity: Fertile Ground	Schema	This report was an analysis of corporate responsibility practices in Jordan	CR Report in Jordan	<a href="http://bit.ly/1Uw9o7E">http://bit.ly/1Uw9o7E</a>
Banking on Sustainability- Financing Environmental And Social Opportunities In Emerging Markets	International Finance Corporation (“IFC”)	This report aims to provide guidance to banks in emerging market that want to increase their competitive advantage by pursuing a sustainability strategy – and in the process create long-term value for themselves and their clients.	IFC Report	<a href="http://bit.ly/1T5mOta">http://bit.ly/1T5mOta</a>
CSR Guidelines for the Financial Sector	Union of Arab Banks (“UAB”)	The aim of this publication was to provide guidelines for the banking sector in the Middle East and North Africa to further their CSR and sustainability practices.	UAB Report	<a href="http://bit.ly/1V6Q5XZ">http://bit.ly/1V6Q5XZ</a>

## B. Disclaimer

This report is based on information available publicly and/or provided to us by the banks. The data has not been verified independently. The case studies mentioned were selected based on the value they add within the context they were mentioned in, and not in any attempt to promote a bank more than the other. The study is solely commissioned by ABJ and both ABJ and Schema are committed to full transparency and accountability in regards to the study’s findings and resources.

20 banks participated in the online survey which accounts for 80% of the total industry (Figure 2).

**Figure 2: Participation of Banks in the Survey**



Source: Generated by Schema from the Survey

We would like to take this opportunity to thank all the banks that have participated in the survey:

**Table 2: List of Banks that Participated in Survey**

Arab Bank
Jordan Ahli Bank
Cairo Amman Bank
Bank of Jordan
The Housing Bank for Trade and Finance
Jordan Commercial Bank
Jordan Kuwait Bank
Jordan Islamic Bank
INVEST BANK
Bank ABC
Societe General De Banque – Jordan
Capital Bank of Jordan
Islamic International Arab Bank
Jordan Dubai Islamic Bank
Egyptian Arab Land Bank
Standard Chartered Jordan
Bank Audi – Jordan
National Bank of Kuwait
BLOM Bank – Jordan
Al Rajhi Bank – Jordan

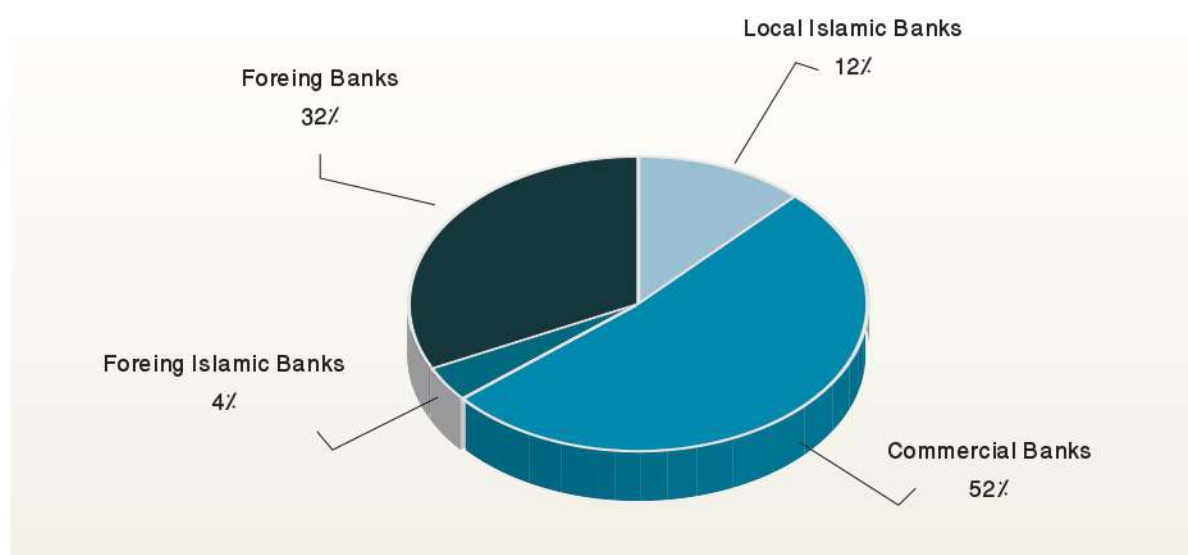


## 2. Background

Information available publicly (in sustainability and annual reports) was used to drive the key components of the report. An online survey was also shared with all the banks to be completed by them (copy of the survey is available in Annex A). Responses to the survey were not independently verified.

To date, there are 25 banks licensed to operate in Jordan, thirteen commercial banks, three Islamic banks, nine foreign banks and one Islamic bank.

**Figure 1: Licensed Banks in Jordan in 2015**



Source: Association of Banks in Jordan

**Table 1: Banks Licensed in Jordan**

Number of Licensed Banks and their Branches (Central Bank)					
	2011	2012	2013	2014	2015
Number of Licensed Banks Operating in Jordan	26	26	26	25	25
Jordanian Banks, of which:	16	16	16	16	16
Islamic Banks	3	3	3	3	3
Foreign Banks, of which:	10	10	10	9	9
Islamic Banks	1	1	1	1	1
Number of Branches Operating in Jordan (Including Headquarters)	702	722	742	770	786
Number of Branches Outside Kingdom	165	164	172	154	180
Population Per Branch (Thousand)	10.0	10.3	10.9	11.4	12.2

Source: Association of Banks in Jordan

The transformation from a philanthropic to a strategic practice is a key challenge in every sector and in many organizations.

Some of the causes of the on-going challenges have been touched on in this report explaining how the sector is: (i) primarily driven by one-dimensional targets (i.e. bottom line versus a broader triple bottom line focus); and (ii) there is a focus on short-term goals versus.

Overcoming such challenges require a change in mindset to impact the way businesses fundamentally operate. If successful, it can also provide many opportunities.

#### D. Recommendations

As a forward looking tool, this report provides several recommendations for the sector to consider. These can be summarized as follows:

1. Increased awareness and commitment of the financial sector
2. Improve sustainability practices within the banks
3. Creating a sector wide strategy for sustainable development
4. Increase transparency and reporting of non-financial performance

## 1. Executive Summary

Schema was engaged in 2016 to assess the sustainability of the banking sector in Jordan by reviewing the sustainability reports of banks registered in Jordan.

This report covers some background information about sustainability but its main aim is to review the overall sustainability activities of the banks. This was done through a survey circulated to the banks and a review of the banks published information; namely, financial reports and sustainability reports.

A lot of key information is available in the report and this executive summary is intended to provide an outline for some of the findings but should be read in conjunction with the report.

### A. Background

The banking sector in any economy is critical to its stability, growth and development. The banking sector in Jordan is no different, if anything, due to the current environment in the Middle East region, the banking sector in Jordan is a key driver for change, advancement and opportunity development.

The banking sector is one of the most influential sectors in Jordan, contributing approximately 18% of the GDP in 2015. Consolidated assets of the sector have increased significantly since the early 2000's due to the fact that the Central Bank of Jordan relaxed the regulations for foreign banks to enter the market.

This report, driven by the Association of Banks in Jordan ("ABJ"), aims to summarize and analyze the sustainability practices in the Jordanian banking sector. It aims at providing a holistic review of successes, challenges and potential recommendations.

### B. Successes


Although there are several differences in sustainability practices in the Jordanian banking sector versus global trends, there have been various successes in development.

Data is provided throughout the report that shows improved sustainability practices such as: clearer definitions to sustainability, stronger strategies towards increased sustainability, more defined sustainability goals, increase in non-financial reporting, more advanced engagement practices and further analysis in sustainability investments.

Nonetheless, there is still a long way to go.

### C. Challenges

Although there is a slight movement towards using sustainability as an innovative tool for creating new products and attracting new segments of society, sustainability remains as a predominantly philanthropic practice instead of an integrated value-added practice.



**“Sustainable development is a virtuous cycle: it both creates, and benefits from, economic stability and growth. Starting the cycle requires global cooperation, and often, tough choices... We in the developing world must choose good governance and sound economic measures. All this suggests a framework for global development as well, a framework of partnerships”, King Abdullah II speech at Clinton Global Initiative, 2006.**

## List of Figures

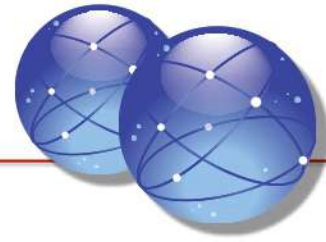
Figure	Page
Figure 1: Licensed Banks in Jordan	8
Figure 2: Participation of Banks in the Survey	9
Figure 3: Central Bank Quotes	14
Figure 4: How Banks Encourage Clients to Be More Sustainable	17
Figure 5: Key Reasons Why Banks Consider Environmental and Social Issues	18
Figure 6: Key Social and Environmental Risks Identified by Financial Institutions	19
Figure 7: Benefits of Considering Social and Environmental Issues	20
Figure 8: Type of Sustainability Strategy in Selected European Banks	21
Figure 9: Social and Environmental risks in Banking Sector	22
Figure 10: Risks Associated with Banks Lending Operations	23
Figure 11: Key social and environmental risks for SME clients	24
Figure 12: Consumer Expectations of Businesses	25
Figure 13: Integration of Sustainability Goals	26
Figure 14: Strategy for Creating Long-Term Value Through Sustainability Banking	27
Figure 15: Percentage of Banks with Sustainability Goals	29
Figure 16: Someone or Unit Handling Sustainability Issues	29
Figure 17: Comparison of Different Sustainability Frameworks	30
Figure 18: Sustainability Disclosure in Jordan	31
Figure 19: Consumer Sentiment Towards Feedback	34
Figure 20: Sustainability Investments Drivers	34
Figure 21: Material Issues for Banking Sector in Jordan	38
Figure 22: Consumers Perception on Transparent Corporate Communication	41
Figure 23: Clusters of Jordanian Banks	45
Figure 24: Level of sustainability strategy and business strategy alignment	47
Figure 25: Supervision of Sustainability Targets	49

## content list

Title	Page
1. Executive Summary	6
2. Background	8
3. The ABJ Sustainability Journey	11
4. Sustainable Vision	14
5. Sustainability Efforts in the Banking Sector	18
6. Materiality in the Banking Sector	36
7. Material Disclosures	40
8. Impact Assessment	42
9. Recommendations	146
10. Conclusion	51
Annex A – The Survey	52
Annex B – Different Definitions of Sustainability from the Survey	60
Annex C – Details of Material Aspects	62
References	68

## List of Tables

Table	Page
Table 1: Banks Licensed in Jordan	8
Table 2: List of Banks that Participated in Survey	9
Table 3: Reference Reports	10
Table 4: Working Definition of Sustainability	11
Table 5: Jordanian Commercial Banks	13
Table 6: Foreign Banks	13
Table 7: Jordanian Islamic Banks	13
Table 8: Foreign Islamic Banks	13
Table 9: Framework for Comparing Sustainable Development and the Financial Sector	16
Table 10: Social Causes Supported by Banking Sector	32
Table 11: Outcomes of Stakeholder Engagement	33
Table 12: Performance of Jordanian Banks Against Sustainability Development Principles	43
Table 13: Performance of Jordanian Banks and 12 European Banks Against Sustainability Development Principles	44



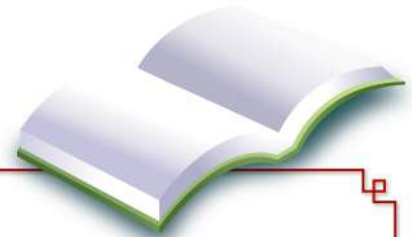
## Our Vision

To maintain our leadership as one of the most efficient association of banks in the region by providing services to member banks so as to uphold their capabilities and enable them to maximize their contribution towards achieving sustainable development in the Kingdom.



## Our Mission

We seek to upgrade and advance the banking business by keeping the interests of member banks and achieving the highest levels of coordination between them and with the other partners. We aspire to develop the process of delivering and updating banking services as well as deepening the understanding of banking functions and norms besides pursuing unified systems and measures for this purpose.



## Our Values

- **Collaboration:** We work with members in a team spirit for serving the society and the national economy
- **Development and modernism:** We seek to upgrade the methods of delivering the banking services in accordance with the best international practices.
- **Innovation and distinctiveness:** We inspire innovative ideas that serve the members and marks their services with quality and distinctiveness.
- **Integrity and transparency:** Transferring of knowledge and exchanging information in accordance with the highest degrees of integrity and transparency
- **Professionalism:** We practice our work with a high professionalism, comprehensive coverage and full vigilance to all what happens in the Jordanian, Arab and international banking environment.
- **Credibility:** We abide by accuracy and reliability and we verify our sources of information with high precision.
- **Continuity in training:** We endeavor to elevate the academic and practical levels as well as keeping up with all what is new in the banking and financial areas.

تصميم وإشراف فني وطباعة

  
*Control*

Design and Printing Services

Tel: 07 88 620 228

e-mail: control\_est@hotmail.com



جمعية البنوك في الأردن  
ASSOCIATION OF BANKS IN JORDAN

# SUSTAINABILITY REPORT

FOR THE BANKING SECTOR IN JORDAN

A 2016 STUDY BY SCHEMA



2016