تجربة بنك الاتحاد الأردني في تطبيق حوكمة الاستدامة الثلاثية (ESG) خلال الفترة 2021-2023

Union Bank of Jordan's experience in implementing tripartite sustainability governance (ESG) during the period 2021-2023

د.بن ميمون ايمان [1]، د.بلغماري مولاي إبراهيم [2]

[1] جامعة عين تموشنت بلحاج بوشعايب ، **imane.benmimoun@univ-temouchent.edu.dz**

[2] جامعة عين تموشنت بلحاج بوشعايب **ibrahim.belghomari@univ-temouchent.edu.dz**

تاريخ الاستلام: 28 /2024/12 **تاريخ القبول**: 05 /2025/01 **تاريخ النشر**: 31 /2025/01

ملخص:

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على واقع ممارسات حوكمة الاستدامة الثلاثية ESG في بنك الاتحاد الأردني باعتباره مؤسسة مالية تركز جهودها على خدمة عملائها منذ عام 1987، يضم البنك مجموعة متكاملة من الخدمات البنكية حسابات التوفير والحسابات الجارية والقروض والبطاقات الائتمانية وخدمات التأمين، يسعى البحث إلى سد الفجوة بين النظرية والتطبيق في مجال حوكمة الاستدامة ، من خلال دراسة التجارب الناجحة مثل تجربة بنك الاتحاد، وتحليل أثر تطبيق مبادئ ESG على أداء المؤسسات. كما يهدف إلى تقديم توصيات عملية لدعم المؤسسات المالية العربية عموما والجزائرية خصوصا في رحلتها نحو تحقيق التنمية المستدامة، وقد استخدمت هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتوصلت الدراسة إلى معرفة أهم معالم نجاح وريادة بنك الاتحاد الأردني في تبني حوكمة الاستدامة البيئية، وحوكمة الاستدامة الاجتماعية وحوكمة الشركات عبر مجموعة من الاستراتيجيات والمعايير المطبقة ضمن إستراتيجية الاستدامة

كلمات مفتاحية: حوكمة الاستدامة الثلاثية، حوكمة بيئية، حوكمة اجتماعية، حوكمة الشركات، بنك الاتحاد

تصنيفات JEL : L78

Abstract:

Enter your abstract here (an abstract is a brief, comprehensive summary of the contents of the article). Enter your abstract here (an abstract is a brief, comprehensive summary of the contents of the article).

Enter your abstract here (an abstract is a brief, comprehensive summary of the contents of the article). Enter your abstract here (an abstract is a brief, comprehensive summary of the contents of the article).

Keywords: keywords; keywords; keywords; keywords; keywords.

JEL Classification Codes: …, …, …

المؤلف المرسل:

1. مقدمة

في ظل التحديات العالمية المتزايدة، التي تشمل الأزمات البيئية، القضايا الاجتماعية، والأزمات الاقتصادية، بات من الضروري أن تتحمل المؤسسات المالية مسؤولياتها تجاه المجتمع والبيئة مع الحفاظ على استدامتها الاقتصادية. الحوكمة البيئية والاجتماعية وحوكمة الشركات (ESG) أصبحت إطاراً محورياً لتوجيه المؤسسات نحو تحقيق توازن بين الأهداف الربحية والالتزامات الأخلاقية. يُظهر هذا الإطار كيف يمكن للشركات دمج القيم المستدامة في عملياتها مع تعزيز الشفافية والمسؤولية على المستويات البيئية والاجتماعية والإدارية.

تشير التجارب الدولية والمحلية، مثل تجربة بنك الاتحاد، إلى أن تبني مبادئ ESG يحقق فوائد متعددة للمؤسسات، تشمل تعزيز سمعتها، تقليل التكاليف التشغيلية، وزيادة جاذبيتها للاستثمارات طويلة الأجل. من خلال دمج الاستدامة البيئية عبر تقليل الانبعاثات الكربونية وتمويل المشاريع المستدامة، ودعم الشمولية الاجتماعية عبر تعزيز المساواة وتمكين الفئات المهمشة، وصولاً إلى الحوكمة الرشيدة من خلال الشفافية ومكافحة الفساد، تظهر المؤسسات المالية كجهات فاعلة في تحقيق التنمية المستدامة.

على الرغم من التقدم الملحوظ في تبني ممارساتESG ، إلا أن تطبيقها يواجه العديد من التحديات، مثل غياب التوافق الكامل بين معايير الاستدامة الدولية والمحلية، ونقص الوعي بأهمية هذه الممارسات في بعض الأسواق الناشئة.

انطلاقاً من ذلك، يطرح هذا البحث الإشكالية التالية:

ما هي أبرز معالم نجاح تطبيق حوكمة الاستدامة الثلاثية في بنك الاتحاد الأردني ؟

أهداف البحث: يهدف هذا البحث إلى التعرف على تجربة بنك الاتحاد الاردني في تطبيقه لمعايير حوكمة الاستدامة البيئية وأهم انجازاته ، وكذا تجربة تطبيق حوكمة الاستدامة الاجتماعية وحوكمة الشركات، بغية استخلاص أهم معالم نجاح تطبيق ESG في بنك الاتحاد.

منهج البحث:

استخدم هذا البحث المنهج الوصفي التحليلي من خلال وصف تجربة بنك الاتحاد الأردني في تطبيق حوكمة الاستدامة الثلاثية، ومن ثم تحليل نتائج الاستدامة البيئية والاجتماعية وحوكمة الشركات، وذلك بالاعتماد على تقرير الاستدامة لسنة 2023 .

محاور البحث:

- ماهية حوكمة الاستدامة الثلاثية ESG
- تجربة بنك الاتحاد في تطبيق حوكمة الاستدامة الثلاثية

2. ماهية حوكمة الاستدامة الثلاثية ESG

1.2 العنوان الفرعي الأول مفهوم حوكمة الاستدامة الثلاثية

نظرا لتعدد الجوانب التي تتعلق بها ظاهرة حوكمة الشركات فان معظم الأبحاث التي كتبت في أدبيات هذا الموضوع أعطت تعريفات مختلفة لمصطلح حوكمة شركات حسب الزاوية التي ينظر منها أو تبعا للهدف المرغوب الوصول إليه وعليه يمكن استعراض مجموعة من التعاريف منها:

أنها تنفيذ الأنظمة الكفيلة بتجنب أو تقليل الغش وتضارب المصالح والتصرف غير المقبول" (أمين السيد أحمد لطفي، 2010)،كما أنه المفهوم الذي يؤكد العمل بمبادئ الشفافية والمراقبة والمساءلة المالية والإدارية داخل الشركات بما يحميها من أن تلقى ذات مصير الشركات المنهارة " (بوقرة رابح، 2012). العوامل التي جعلت الحاجة إلى آليات حوكمة المؤسسات أمرا ملحا وضروريا (محسن أحمد الخضيري، 2005).

1. اهتزاز الّثقة في الأسواق حيث عانت معظم الأسواق من عمليات اهتزاز الثقة وفقدت معها آلاف المستثمرين وملايين العاملين وتضاعفت الخسائر مع الإيرادات المالية؛
2. الشعور بالقهر، وظهور إحساس غامض بمواجهة مؤامرة من طرف عدو ليس له قيم سوى النهب والسرقة والاستيلاء على حقوق الغير والتلاعب بأموال المساهمين في المؤسسات؛

3. الشعور بالاكتئاب والإحباط الاستثماري، وعدم القدرة على مواصلة عمليات الاستثمار بسبب فضائح مالية فائقة لا يتصورها العقل؛
4. الانسحاب من سوق الاستثمار، سواء المحلي أو العالمي الذي حدثت فيه الفضيحة وعدم الرغبة ولا القدرة على العودة إليه مهما كانت المكاسب مغرية؛
5. تقييد المعاملات الآجلة وانكماش السوق الائتماني إلى الدرجة التي أصبحت معها البنوك تواجه موقفا غير عادي، حيث الودائع لا تنمو والائتمان يتراجع.

وهنا أكد كل الباحثون في مجال الحوكمة وتطبيقاتها المعاصرة Doyle، john-colle، George.M. logan jacqueline ان نموذج حوكمة الشركات الناجح يتطلب توافق الخصائص التالية: (كمال بوعظم، 2009)

- مجلس الإدارة يتمتع بالقوة والفاعلية في صياغة وتوجيه القرارات ويؤدي مسؤولياته بأمانة؛
- رئيس التنفيذي مؤهل يتم اختياره من طرف مجلس الإدارة تفوض له السلطات والصلاحيات لإدارة أعمال الشركة؛
- القرارات التي يتخذها الرئيس التنفيذي يجب تنفيذها في إطار تفوض له السلطات والصلاحيات لإدارة أعمال الشركة؛
- نموذج عمل يتم اختياره من قبل رئيس التنفيذي وفريق الإدارة مع الاستعانة باقتراحات مجلس الإدارة وموافقته؛
- توفيرا محيط ملائم يتسم بالإفصاح والشفافية حول أداء الشركة ووضعها المالي لجمهور المساهمين والمجتمع المالي.

هناك اربعة أطراف رئيسية تتأثر وتؤثر في التطبيق السليم لقواعد حوكمة الشركات، وتحدد درجة كبيرة مدى نجاح أو الفشل في تطبيق هذه القواعد وهي كالتالي: (محمد مصطفى سليمان، 2006)

1. المساهمين: وهم من يقومون بتقديم رأس المال للشركة عن طريق ملكيتهم للأسهم وذلك مقابل الحصول على أرباح مناسبة لاستثمارهم، وأيضا تعظيم قيمة الشركة على المدى الطويل وهم من لهم الحق في اختيار أعضاء مجلس الادارة المناسبين لحماية حقوقهم.
2. مجلس الادارة: وهم من يمثلون المساهمون وأيضا الأطراف الأخرى مثل أصحاب المصالح. ومجلس الادارة يقوم باختيار المديرين التنفيذيين والذين يوكل إليهم سلطة الإدارة اليومية

لأعمال الشركة، بالإضافة الى الرقابة على أدائهم، كما يقوم مجلس الادارة برسم السياسات العامة للشركة وكيفية المحافظة على حقوق المساهمين.

3. الإدارة: وهي المسئولة عن الادارة الفعلية للشركة وتقديم التقارير الخاصة بالأداء الى مجلس الادارة. وتعتبر ادارة الشركة مسئولة عن تعظيم أرباح الشركة وزيادة قيمتها بالإضافة الى مسؤوليتها تجاه الافصاح والشفافية في المعلومات التي تنشرها للمساهمين.
4. اصحاب المصالح: وهم مجموعة من الأطراف لهم مصالح داخل الشركة مثل الدائنين والموردين والعمال والموظفين، ويجب ملاحظة أن هؤلاء الأطراف يكون لديهم مصالح قد تكون متعارضة ومختلفة بعض الأحيان، فالدائنون على سبيل المثال، يهتمون بمقدرة الشركة على السداد،

نتيجة الأزمات التاريخية للقضايا "المجتمعية والبيئية والاقتصادية" وترابط العالم كمجموعة واحده، والتوجه لتبني قيم ومبادئ إنسانية في الاستثمارات واهتمام المستثمرين لها كونها بيانات غير مالية مؤثرة في وقتنا الحاضر على اتخاذ القرارات، ظهرت أبعاد الثلاث (الممارسات البيئية والاجتماعية وحكومة الشركات) المشكلة مفهوم حوكمة الاستدامة الثلاثية ESG

وقد تم استخدام هذا المصطلح لأول مرة بإطلاق مبادرة استكشاف دمج ESG مع الأسواق المالية سنة 2004 من طرف كوفي عنان الأمين العام لهيئة الأمم الدولية وانظم لهذه للمبادرة أكثر من 50آمدير تنفيذي للمؤسسات مالية دولية مهمة، والتي نتج منها تقرير who Careis Who Win الذي أوضح ان التركيز على ESG يؤدي لاستدامة الأسواق مع توافقه مع المصالح الأسمى للمؤسسة (فاتح غالب،2023)

قد عرفت Times Financial حوكمة الاستدامة الثلاثية" ESG" بأنها مجموعة من مؤشرات الأداء غير المالي التي تشمل قضايا البيئة وحوكمة الشركات والأخلاقيات المستدامة والتأكد أنها موجودة لضمان المساءلة ومعرفة الأداء المستقبلي حيث يعد مصطلح عام يستخدم في أسواق رأس المال من قبل المستثمرين وأصحاب المصلحة .(dictionary.cambridge)، وتشمل أمثلة معايير ESG التي يستخدمها المستثمرين تحديد تأثير المؤسسة على تغيير المناخ أو انبعاث الكربون واستخدام المياه الجوفية واثر استخرجها ، وسياسات مكافحة الفساد، وجهود حماية حقوق الإنسان، وتنوع مجالس الإدارة.

بينما عرفها مؤشر MSCIالعالمي بأنها العوامل التي تأخذ في الاعتبار العوامل البيئية والاجتماعية وعوامل الإدارة إلى جانب العوامل المالية في عملية اتخاذ القرارات الاستثمارية,(فاتح غلاب، 2021) ,

كما عرفت على أنها النهج الذي يمكن المؤسسات التي تتبع خطواته ونسير وفقا لمناهجه العمل بشكل مستدام وذلك باتخاذ إجراءات في مجالات معينة توفر قيمة للمستثمرين يتجاوز الربح البسيط،

أي ان الاستثمار ESG تعني أن المؤسسة تعمل بمسؤولية مما يحقق قيمة للمجتمع وأصحاب المصالح. (فاتح غالب، 2023)

وأخيرا تنظر لحوكمة الاستدامة الثلاثية (ESG) بأنها حوكمة البيئية في كيفية أداء المؤسسات كمسؤول عن البيئة الطبيعية والحوكمة الاجتماعية تدرس كيف تدير المؤسسة العلاقات مع موظيفها ومحيطها الخارجي (فاتح غالب، 2021)، فهي تشير إلى 03 عوامل رئيسية يدرسها المستثمرين فيما يتعلق بالأمر الأخلاقي للمؤسسات والممارسات المستدامة (C.Revelli ,2013)

من خلال المفاهيم المقدمة يمكن اعتبار أن حوكمة الاستدامة الثلاثية ESG هي :

1- اختصار لحوكمة البيئية والاجتماعية وحوكمة المؤسسات؛
2- الاستثمار المسؤول اجتماعيا وأخلاقيا؛
3- منهج يتم إتباعه من طرف المؤسسات المستدامة لإدارة العالقة مع الأطراف ذات المصلحة بها؛
4- آلية جذب المستثمرين المرتقبين للشركة و محفز لزيادة قيمة المؤسسة؛
5- نموذج لتقييم وقياس أداء إدارة استدامة الشركة.

ونلخص مؤشرات قياس كل مجال من مجالات ESG في الجدول الأتي:

الجدول رقم 01: مؤشرات قياس مجالات حوكمة الاستدامة الثلاثية

المجالات البيئة E	تشير إلى القضايا المتعلقة بالجودة والأداء السليم البيئي، والنظر البيئية للطبيعة، مثل: فقدان التنوع البيولوجي، وانبعاثات غازات الاحتباس الحراري ((GHG، وتغير المناخ، والطاقة المتجددة، وكفاءة الطاقة، وجودة الهواء والمياه، والاستفادة أو توثيق المياه أو الموارد الطبيعية، وإدارة النفايات، وتخفيف طبيعة الأرض والاستخدامات الجديدة للتربة، وتحصل المحيطات أو تغير دورات النيتروجين أو الفوسفور.
المجال الاجتماعية S	تشير إلى القضايا المتعلقة بحقوق ورفاهية ومصالح الأفراد والسكان، مثل: حقوق الإنسان، وظروف العمل، وعمالة الأطفال والعبودية، وصحة الموظفين وسلامتهم، وحرية تكوين الجمعيات وحرية التعبير، وإدارة الموارد البشرية، والتنوع، والمشاركة مع المجتمعات المحلية، والأنشطة في مناطق الصراع، والحصول على الرعاية الطبية، وفيروس نقص المناعة البشرية/الإيدز، وحماية المستهلك والأسلحة المثيرة للجدل
المجال الحكومي G	يشير إلى القضايا المتعلقة بإدارة الشركات والكيانات الأخرى، مثل: تكوين مجلس الإدارة، وحجمه، وتنوعه، ومهاراته واستقلاليته، ومكافآت أعضاء مجلس الإدارة وحقوق المساهمين، الحوار مع أصحاب المصلحة، وثقافية المعلومات، والأخلاق والنزاهة، والوقاية الاستباقية، وإدارة المخاطر، إستراتيجية الشركة المرتبطة من الناحية الاجتماعية والبيئية.

المصدر: من إعداد الباحثين

2.2 إعداد تقارير الحوكمة الاستدامة الثلاثية

من خلال متابعة مستجدات جمعيات المحاسبة العالمية، نلاحظ توجه تلك الجمعيات والمنظمات غير الحكومية نحو مفهوم الممارسات البيئية والاجتماعية وحوكمة الشركات ESG كمفهوم استراتيجي للمؤسسات ، حيث وفرت منظمات مثل: المنظمة الدولية للمعايير (ISO) ومبادرة الإفصاح العالمية (GRI) والمجلس الدولي لإعداد التقارير المتكاملة(IIRC) ، مجلس معايير محاسبة الاستدامة(SASB) ، مشروع الكشف عن انبعاثات الكربون(CDP) ، الاتفاق العالمي للأمم المتحدة (UNGC) معايير مقبولة بصفة عامة للعديد من المجالات التي يتم تغطيتها، (فاتح غالب،2023)

وقد قامت بعض شركات الاستشارات الاستثمارية، مثل بروس سيجما(Probus-Sigma) ، بوضع منهجيات لحساب تقييمات مؤشر التصنيفات المعتمد على الحوكمة البيئية والاجتماعية وحوكمة الشركات، والذي يعتمد على معايير المنظمة الدولية للمعايير ويتم التحقق منها من طرف خارجي. (فاتح غالب،2023)

هذا المفهوم (ESG) يوضح الهيئات والمنظمات الدولية الداعمة لمعايير حوكمة الاستدامة العالمية ويلقي نظرة كلية على التزام الشركة بممارساتها الأخلاقية. يتم تحديدها من خلال: (فاتح غالب،2021)

الحوكمة البيئية :تشير إلى تأثير الشركة على البيئة والتخفيف من المخاطر المختلفة التي قد تضر بالبيئة. وتشمل ذلك الصحة البيئية بالإضافة إلى مجالات فيما يتعلق بكفاءة الطاقة وإدارة النفايات والحفاظ على المياه والموارد الطبيعية الأخرى وغيرها.

الحوكمة الاجتماعية :من خلال تقييم علاقات الشركة مع المؤسسات الأخرى ومكانتها في المجتمع المحلي وأثرها، بالتنوع والشمول بين أفراد المجتمع، ومساهماتها الإيجابية إذا ما كانت سياساتها تعزز صحة الموظفين وسلامتهم.

حوكمة الشركات :من خلال العمليات الداخلية للشركة، مثل أساليب المحاسبة الشفافة، وتعويضات التنفيذيين، وتكوين مجلس الإدارة، بالإضافة إلى حماية حقوق الموظفين وأصحاب المصالح. وقد تتضمن أيضًا اتباع نهج داخلي محكم لمنع تضارب المصالح والسلوك غير الأخلاقي.

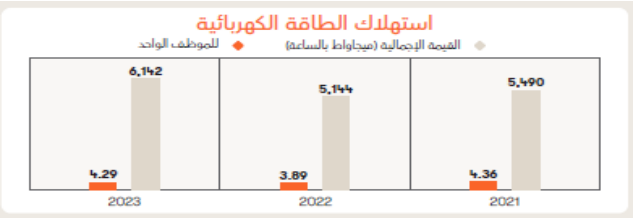
3. تجربة بنك الاتحاد في تطبيق حوكمة الاستدامة الثلاثية

1.3 تجربة بنك الاتحاد في تطبيق حوكمة الاستدامة البيئية

- ✓ **<u>استهلاك الطاقة الكهربائية:</u>**

يلتزم بنك الاتحاد بتقليل بصمته الكربونية عبر تخفيض استهلاكه للطاقة الكهربائية وزيادة اعتماده على مصادر الطاقة المتجددة. ولتحقيق ذلك تم اتخاذ إجراءات عديدة لترشيد استهلاك للطاقة والحفاظ عليها، بما في ذلك تركيب مصابيح "LED" والمعدات والأجهزة الموقوتة واستبدال المكيفات القديمة بأخرى جديدة مجهزة بتقنية توفير الطاقة. ومن ضمن الجهود للحفاظ على الطاقة، تم تركيب الألواح الشمسية الكهروضوئية على أسطح المنازل، ويستمر البنك في توسيع نطاقها قدر الإمكان لسد الطلب المتبقي على الطاقة. ويفتخر بنك الاتحاد أن 80% من إجمالي استهلاكه للطاقة يأتي من مصادر الطاقة المتجددة.(تقرير الاستدامة، 2023)

الشكل رقم 01: استهلاك الطاقة الكهربائية في بنك الاتحاد خلال الفترة 2021-2023



المصدر: بنك الاتحاد، تقرير الاستدامة لعام 2023

بقيت بيانات استهلاك الطاقة للموظف الواحد مستقرة عند مستواها رغم ارتفاع إجمالي استهلاك الطاقة الكهربائية للبنك.وقد واصل البنك التوسع في استثماراته في الطاقة الشمسية الكهروضوئية لسد الاحتياجات من استهلاك الكهرباء، حيث قام بتركيب أنظمة الطاقة الشمسية الكهروضوئية لتوليد الكهرباء على سطح فرعين إضافيين في عام 2023 مما ساهم في زيادة إجمالي الطاقة المولدة من الألواح لتتجاوز حالياً .3.2 ميجاواط عبر توليد الطاقة في الموقع وخارجه.

ويشير الجدول التالي إلى أداء أنظمة البنك للطاقة الشمسية وتأثيرها الايجابي

الجدول رقم 02: أداء أنظمة بنك الاتحاد للطاقة الشمسية

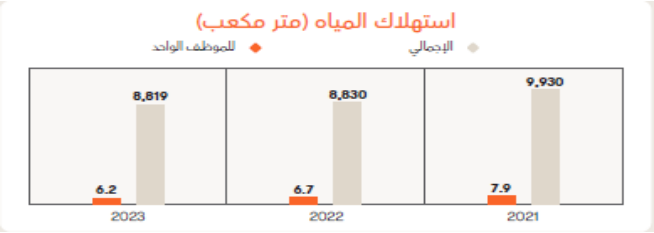
	الطاقة من الألواح (ميجاواط)	معدل إنتاج الطاقة (ميجاواط بالساعة/ سنوياً)	معدل تقليل انبعاث ثاني أكسيد الكربون (طن/ سنوياً)
خارج الموقع	2.8	4,115	1,951
في الموقع، على أسطح المباني	0.4	600	284
الإجمالي	3.2	4,715	2,235

المصدر: بنك الاتحاد، تقرير الاستدامة لعام 2023

✓ **استهلاك المياه:**

يلتزم بنك الاتحاد بالحفاظ على الموارد المائية ويحرص على الاستجابة السريعة إلى الشكاوى التي تقدم إلى فريق الصيانة فيما يتعلق بتسرب المياه.

الشكل رقم 02: استهلاك المياه في بنك الاتحاد خلال الفترة 2021-2023



المصدر: بنك الاتحاد، تقرير الاستدامة لعام 2023

✓ **إدارة النفايات:**

يشجع بنك الاتحاد على إنجاز مهام العمل إلكترونياً بدلاً من الاعتماد على الورق. كما يحرص على توعية موظفيه لتحسين عادات طباعة الوثائق، بوضع ملصقات تذكيرية عند كل طابعة تشجعهم على إعادة التفكير بمدى ضرورة طباعة أي وثيقة. ونشجع الموظفين أيضاً على الطباعة على كلا وجهي الورقة لتقليل كمية الأوراق المستخدمة، وحرصاً من البنك على إدارة نفايات الورقية بكفاءة أكبر تعاقد مع إحدى شركات إعادة تدوير النفايات الورقية لجمع كافة النفايات الورقية من البنك دورياً وإعادة تدويرها إلى منتجات أخرى قابلة للاستخدام.

الجدول رقم 03: كمية النفايات الورقية المعاد تدويرها في بنك الاتحاد خلال الفترة 2021-2023

النفايات	2021	*2022	2023
إجمالي الورق المستخدم (كغ)	48,773	52,394	59,635
استهلاك الورق لكل موظف (كغ)	38.739	39.57251	41.703
إجمالي الورق المرسل لإعادة تدويره (كغ)	16,910	46,590	23,725
الورق المعاد تدويره لكل موظف (كغ)	13.431295	35.18882	16.59091
معدل إعادة التدوير (%)	%34.7	%88.9	%39.8

* ارتفعت نسبة إعادة التدوير في عام 2022 بسبب الجهود التي بُذلت (لمرة واحدة) في مشروع رقمنة أرشيفات الوثائق القديمة.

المصدر: بنك الاتحاد، تقرير الاستدامة لعام 2023

زاد معدل إعادة التدوير في البنك بين عامي 2021 و 2023 مع التنويه إلى خصوصية أرقام عام 2022، لكننا رغم ذلك ندرك أنه ما يزال هناك الكثير من الإجراءات ينبغي اتخاذها لتقليل إجمالي استخدام الموظف الواحد للورق، والذي ارتفع مع ازدياد العمليات في الفروع

✓ **البصمة الكربونية:**

يحرص بنك الاتحاد على أخذ إجراءات فعالة لتقليل انبعاثات الكربون وبصمته الكربونية ، حيث يحرص على استخدام مصادر الطاقة المتجددة كجزء من استراتيجيته الخاصة بالاستدامة. وتجري إلى جانب جهوده المتعلقة بالعمليات التشغيلية حملات متكررة تعزز الوعي البيئي بين موظفيه، وترسخ أسس وممارسات الاستدامة على اعتبارها جزء لا يتجزأ من ثقافته التنظيمية. تبين الإحصائيات أدناه الانبعاثات الناجمة عن عمليات بنك الاتحاد فقط، ولا تشمل الشركات التابعة (تقرير الاستدامة، 2023)

الجدول رقم 04: كمية الانبعاثات الناجمة عن عمليات بنك الاتحاد خلال الفترة 2021-2023

	2021	2022	2023
الانبعاثات المباشرة - النطاق 1* (طن من مكافئ ثاني أكسيد الكربون)	266	229	155
الانبعاثات غير المباشرة - النطاق 2** (طن من مكافئ ثاني أكسيد الكربون)	2,902.5	2,721.2	2,663.4

المصدر: بنك الاتحاد، تقرير الاستدامة لعام 2023

* تُحسب انبعاثات الغازات الدفيئة للنطاق 1 بناءً على استهلاك الطاقة المباشر بالكامل من المصادر التي يملكها البنك. تأتي معاملات الانبعاث من المبادئ التوجيهية للهيئة الحكومية الدولية المعنية بتغير المناخ لعام 2006 بشأن المخزون الوطني من الغازات الدفيئة.

** انبعاثات الغازات الدفيئة للنطاق 2 هي انبعاثات غير مباشرة تنتج عن شراء البنك للطاقة الكهربائية. تأتي معاملات هذه الانبعاثات مشتقة من مجموعة بيانات معامل انبعاثات الشبكة الكهربائية الخاصة باتفاقية الأمم المتحدة الإطارية بشأن تغير المناخ 2021 وبيانات معامل انبعاثات الشبكة الكهربائية العام 2011 الخاصة بمؤسسات التمويل الدولية.

✓ **المشتريات المحلية:**

شهد بنك الاتحاد خلال سنة 2022 توسعاً استثنائياً في التعاون مع الموردين المحليين، حيث ارتفع عدد الموردين المحليين الذين نتعامل معهم بنسبة 53% في عام 2023 عن العام السابق، وهذا جزء من إستراتيجيته الشاملة لتعزيز دعم المجتمع المحلي. فإعطاء بنك الاتحاد الأولوية للمشتريات المحلية لا يدعم الاقتصاد الأردني فحسب، لكنه يبني علاقات مجتمعية قوية كما يُعزز الاستدامة البيئية عبر تقليل مسافات نقل البضائع. (تقرير الاستدامة، 2023)

الشكل رقم 03: عدد الموردين في بنك الاتحاد خلال الفترة 2021-2023



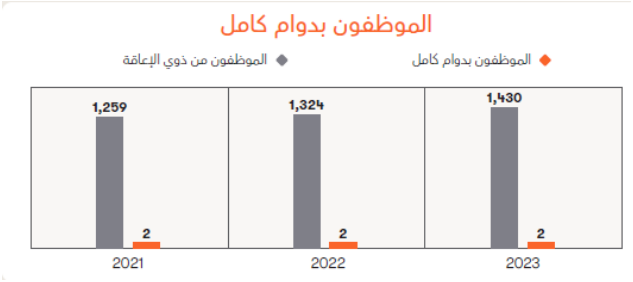
المصدر: بنك الاتحاد، تقرير الاستدامة لعام 2023

2.3 تجربة بنك الاتحاد في تطبيق حوكمة الاستدامة الاجتماعية

✓ **التنوع والشمول وتمكين المرأة**

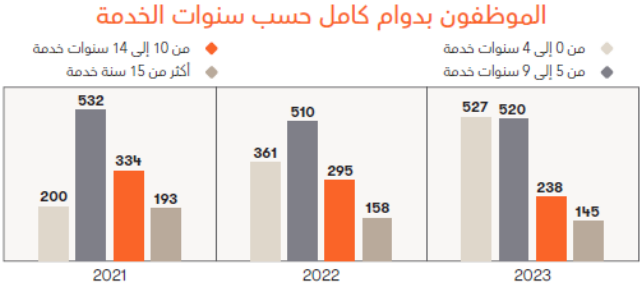
يعتبر التنوع والشمول ركنان أساسيان في بناء المرونة والقدرة على تجاوز العقبات ويساعد خلق بيئة عمل تلتزم بالشمول على تحفيز الابتكار وزيادة الرضا الوظيفي وتحسين تجربة العملاء. ويعد معدل الشمول الذي وصل إليه البنك من أعلى المعدلات في القطاع البنكي بأكمله في الأردن بنسبة 45% لكن رغم ذلك يسعى بنك الاتحاد إلى زيادة تمثيل السيدات في المناصب القيادية لتصل نسبته إلى 35% بحلول نهاية عام 2024. (تقرير الاستدامة، 2023)

الشكل رقم 04: عدد الموظفون بدوام كامل والموظفون ذوي الإعاقة في بنك الاتحاد خلال الفترة 2021-2023



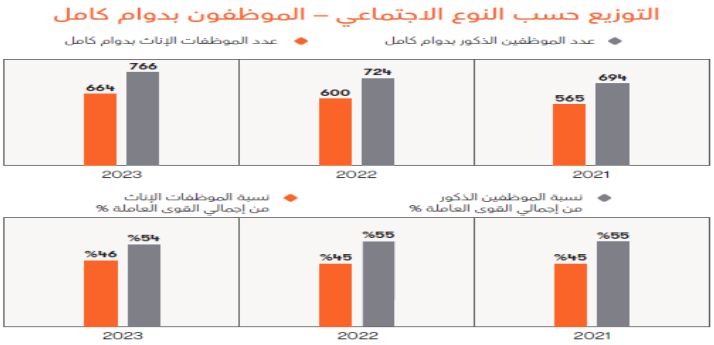
المصدر: بنك الاتحاد، تقرير الاستدامة لعام 2023

الشكل رقم 05: عدد الموظفون بدوام كامل حسب سنوات الخدمة خلال الفترة 2021-2023



المصدر: بنك الاتحاد، تقرير الاستدامة لعام 2023

الشكل رقم 06: توزيع الموظفون بدوام كامل حسب النوع الاجتماعي خلال الفترة 2021-2023



المصدر: بنك الاتحاد، تقرير الاستدامة لعام 2023

✓ **تطوير الموظفين**

يستمد بنك الاتحاد حرصه على تطوير قدرات الموظفين من قيمه الأساسية المتمثلة في "**التعلم المستمر**" و"**نحن هنا لتمكينك**"، ونهجه في التعلم والتطوير يمتد إلى ما هو أبعد من مجرد تحسين الأداء، أطلق في عام 2022 إطار الكفاءات للتطوير الوظيفي" الذي يرسم رحلة التطور الوظيفي لكل موظف بناءً على ثلاث ركائز وهي: المعرفة والأداء، والثقافة. يعد هذا النموذج بمثابة مخطط لتطوير كفاءة موظفيه ونموهم الوظيفي وفي إطار هذا النموذج. استثمر البنك مبلغ 456,155 ديناراً أردنياً في تعليم الموظفين وتطوير قدراتهم في عام 2023. وحقق أيضاً ما متوسطه 39 ساعة تدريبية لكل موظف في البنك. (تقرير الاستدامة، 2023)

✓ **التعلم الإلكتروني:** تتميز هذه المنصة بمرونة كبيرة تتيح تقديم مجموعة واسعة من الموضوعات التعليمية للموظفين بطريقة مريحة وبطابع شخصي، فيستطيع كل موظف الدخول إلى المنصة بسهولة والتعلم بالأوقات التي تناسبه حسب احتياجاته الخاصة.

الجدول رقم 06: عدد الدورات التدريبية في مجال التعلم الالكتروني ببنك الاتحاد خلال الفترة 2021-2023

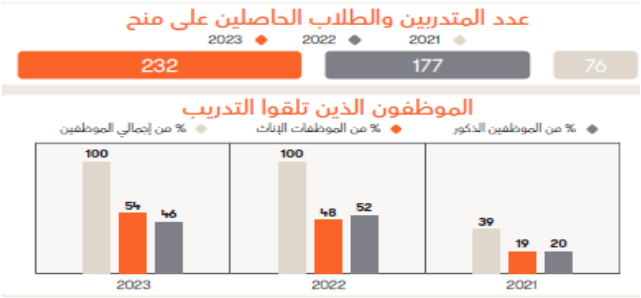
	عدد الدورات التدريبية التي أكملها موظفينا	عدد الدورات التدريبية التي أكملها الموظفون من مواد التعلم الإلكتروني الاختيارية	مجموع البرامج التدريبية التي حضرها جميع الموظفين
2021	8,287	7,406	8,287
2022	11,604	7,406	11,604
2023	14,437	10,184	14,437

المصدر: بنك الاتحاد، تقرير الاستدامة لعام 2023

✓ **التدريب على المعايير البيئية والمجتمعية والحوكمة:**

يُعد هذا النهج ضرورياً لتحقيق جميع أهداف البنك المتعلقة بالمعايير البيئية والمجتمعية والحوكمة. ونجح بإطلاق برامج تدريبية شاملة على هذه المعايير استفاد منها 89% من الموظفين. وساهم برنامج تعزيز المهارات الإدارية في زيادة التوعية بالتمويل الأخضر إلى حد كبير وتعزيز مهارات تحليل معدل التكلفة إلى الربح لدى أعضاء الفريق القيادي. شهد التدريب على مبادئ الاقتصاد الدائري والأخضر مشاركة كبيرة من الموظفين. استفاد موظفوا البنك أيضاً من أكاديمية التمويل الأخضر التي تم إطلاقها بالتعاون مع البنك الأوروبي لإعادة الإعمار والتنمية (EBRD). ويمتد توجه بنك الاتحاد نحو الاستدامة ليشمل جميع الموظفين، ويتضح ذلك في دمج الموضوعات الاستدامة في عملية انضمام وتهيئة الموظفين الجدد لبدء مهام عملهم ومنح الشهادات لـ "روّاد الاستدامة". (تقرير الاستدامة، 2023)

الشكل رقم 07: عدد الموظفون المتدربين والمتحصلين على منح خلال الفترة 2021-2023



المصدر: بنك الاتحاد، تقرير الاستدامة لعام 2023

الجدول رقم 07: إجمالي تكلفة الاستثمار في التدريب ببنك الاتحاد خلال الفترة 2021-2023



المصدر: بنك الاتحاد، تقرير الاستدامة لعام 2023

✓ **مبادرات سلامة الموظفين:**

الجدول رقم 08: أهم مبادرات سلامة الموظفين في بنك الاتحاد خلال الفترة 2021-2023

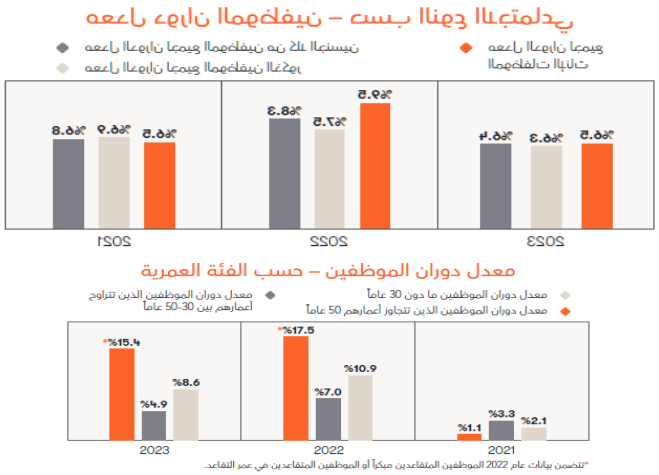
المبادرة	وصف المبادرة	عدد الموظفين المستفيدين من الموظفين		
		2021	2022	2023
برنامج الشؤون العائلية family Matters	يتناول جوانب تتعلق بصحة وسلامة الموظفين وأسرهم	توقف البرنامج بسبب كورونا	78	36
مرونة العمل من المنزل	السماح بالعمل من المنزل مع مبادرات دعم الموظفين الأمهات والآباء لتعزيز التوازن بين حياتهم المهنية والشخصية	جميع الموظفين بدون استثناء الذين لديهم تعامل مباشر مع العملاء		
الجدول التعليمي الترفيهي وأنشطة الموظفين	هناك تواصل مستمر مع الموظفين على مدار السنة عبر أنشطة ومبادرات مثل: - الأسبوع الصحي – يوم الاستشارات الطبية المجانية – جلسات اليوغا - العلاج بالضحك – حملات التوعية بسرطان الثدي والبروستاتا – حملات التبرع بالدم – اليوم العالمي للامتناع عن التدخين	يشارك جميع الموظفين في هذه المبادرات		

المصدر: بنك الاتحاد، تقرير الاستدامة لعام 2023

- ✓ **الاحتفاظ بالموظفين ومستوى رضاهم :**

الاحتفاظ بالموظفين من ذوي الخبرات والمهارات العالية هو بالتأكيد أحد أولويات بنك الاتحاد، فذلك لا يضمن استمرار تقديم خدمات عالية الجودة فحسب، لكنه يعزز أيضاً بيئة عمل مستقرة ومتماسكة. كما أن الموظفين الذين يعملون مع البنك لفترة طويلة يؤسسون علاقات قوية مع العملاء تعزز ولاءهم للبنك والرضا عن تعاملاتهم معه. حيث لا يتولى مسؤولية الاحتفاظ بالموظفين فريق واحد فقط، بل جهود مشتركة من قسم إدارة الموارد البشرية والفريق القيادي وجميع الموظفين. وقد تمكن البنك من تحقيق نسب مرتفعة في الاحتفاظ بموظفيه، وذلك بالتفاعل المستمر معهم وتقديم الأجور والمزايا التنافسية، وتعزيز ثقافة عمل إيجابية وداعمة تعزز الإنتاجية وتحقق توازناً صحياً بين الحياة الشخصية والمهنية. (تقرير الاستدامة، 2023)

الشكل رقم 08: معدل دوران الموظفين حسب النوع الاجتماعي وحسب الفئة العمرية خلال الفترة 2021-2023



المصدر: بنك الاتحاد، تقرير الاستدامة لعام 2023

تجربة بنك الاتحاد في تطبيق استدامة حوكمة االشركات

يدرك البنك مدى أهمية نموذج الحوكمة الرشيدة والنزاهة المؤسسية ودورهما في تحقيق الأهداف. لذا،حرص على تصميم نموذج حوكمة يعزز الشفافية والمساءلة، ويقلل في نفس الوقت من المخاطر ويتعامل معها بفعالية. ويضمن أيضاً الامتثال للقوانين والتعليمات ويساعد على اتخاذ القرارات الإستراتيجية. كما يتم التأكد من إجراء عمليات تدقيق شاملة لضمان سلاسة عمل أنظمة البنك وخلوها من المشاكل والثغرات. كما اعتمد البنك سياسات داخلية ومعايير وقيم أخلاقية تشكل دليلاً توجيهيا لموظفيه. وترتكز قواعد السلوك المهني على مبادئ أساسية مثل النزاهة والاحترام والعدالة بهدف تعزيز الممارسات السلوكية المسؤولة على جميع المستويات الإدارية .

أولا: مجلس الإدارة

يتولى المجلس مسؤولية التأكد من استمرارية العلاقة مع عمليات البنك بطريقة تحمي مصالح أصحاب المصلحة. يتكون مجلس إدارة بنك الاتحاد من فريق عالي الخبرة ومتنوع، مكون من 11 عضوا، ويساهم كل عضو بمشاركة خبراته الواسعة العلمية والعملية التي تثري المؤسسة بوجهات النظر المتنوعة والرؤى القيمة من أجل العمل بكفاءة في ضوء التغيرات في القطاع المالي واتخاذ القرارات الإستراتيجية .

الجدول رقم 09: تطور مجلس الإدارة في بنك الاتحاد خلال الفترة 2021-2023

	2021	2022	2023
نسبة مقاعد مجلس الإدارة التي يشغلها ذكور	%72	%91	%91
نسبة مقاعد مجلس الإدارة التي تشغلها إناث	%28	%9	%9
نسبة مقاعد مجلس الإدارة التي يشغلها أعضاء مستقلون	%36	%36	%36
عدد الاعضاء التنفيذيين في مجلس الإدارة	0	0	0
عدد الاعضاء غير التنفيذيين في مجلس الإدارة	11	11	11
عدد الاعضاء المستقلين في مجلس الإدارة	4	4	4
عدد الاعضاء غير المستقلين في مجلس الإدارة	7	7	7

المصدر: بنك الاتحاد، تقرير الاستدامة لعام 2023

تدعم مجلس الإدارة عدة لجان لكل منها دور ومسؤولية محددة بغرض ضمان سير عمليات البنك بسلاسة. وتقدم هذه اللجان ما يلزم من توصيات واقتراحات في مجالات اختصاصها لتمكين المجلس من اتخاذ قرارات مدروسة. (تقرير الاستدامة، 2023)

لجنة التدقيق : تتولى لجنة التدقيق مهام المراجعة والإشراف على نتائج ومدى كفاءة التدقيق الداخلي والخارجي، والقضايا المحاسبية ذات الأثر الجوهري على البيانات المالية وأنظمة الضبط والرقابة الداخلية في البنك.

لجنة الامتثال: تتولى هذه اللجنة مهام ضمان وجود سياسة للامتثال خاصة بالبنك لجنة الامتثال وإجراءات منبثقة عنها، وتجري تقييما سنوياً لمخاطر عدم الامتثال كما توافق على اعتماد الخطة السنوية ومراجعة التقارير الدورية المعدة من قبل دائرة الامتثال والتي تشمل تقييم مخاطر عدم الامتثال والمخالفات وجوانب القصور والإجراءات التصحيحية التي تم اتخاذها

لجنة الحاكمية المؤسسية: تشرف لجنة الحاكمية المؤسسية على إعداد دليل الحوكمة المؤسسية واعتماده من قبل مجلس الإدارة، بحيث يعبر هذا الدليل عن نظرة البنك الخاصة بالحوكمة المؤسسية من حيث مفهومها وأهميتها ومبادئها الأساسية وبشكل يتوافق بحد أدنى مع التشريعات النافذة وبما يكفل تحقيق أفضل الممارسات في هذا المجال.

لجنة التسهيلات: تتولى مهام اتخاذ القرار المناسب بخصوص التسهيلات التي تم التوصية بالموافقة عليها من قبل لجنة الإدارة التنفيذية، وتقوم بتحديد حدود عليا لصلاحيات هذه اللجنة والمتعلقة بمنح أو تعديل أو تجديد أو هيكلة أو جدولة أو تسوية التسهيلات الائتمانية وبحيث يكون هناك صلاحيات واضحة للمجلس، كما ترفع إلى المجلس تفاصيل التسهيلات التي تم الموافقة عليها من قبلها، كما تقوم بمراجعة السياسة الائتمانية والموافقة على أي تعديلات قد تطرأ عليها.

لجنة الترشيحات والمكافآت: تقوم لجنة الترشيحات والمكافآت بدراسة ملائمة الأشخاص المرشحين للانضمام إلى عضوية المجلس ورفع التوصية المناسبة للمجلس، وترشح للمجلس الأشخاص المؤهلين للانضمام إلى الإدارة التنفيذية العليا، والتأكد من حضور أعضاء المجلس ورشات عمل أو ندوات في المواضيع المصرفية ومنها الحوكمة المؤسسية وإدارة المخاطر وآخر تطورات العمل المصرفي

لجنة حاكمية تكنولوجيا المعلومات : تشرف لجنة حاكمية تكنولوجيا المعلومات على تقنيات أنظمة المعلومات وعلى إدارة المخاطر والفرص المتعلقة بتكنولوجيا المعلومات المصاحبة لها والتأكد من وجود إطار عام لإدارة مخاطر تكنولوجيا المعلومات يتوافق ويتكامل مع الإطار العام الكلي لإدارة المخاطر في البنك، بحيث تأخذ بعين الاعتبار تلبية كافة أهداف الحاكمية وإستراتيجية الإدارة، كما تشرف على امتثال قسم تكنولوجيا المعلومات للقوانين والتشريعات النافذة، وترفع توصياتها إلى مجلس الإدارة بخصوص المسائل المتعلقة بتكنولوجيا المعلومات.

لجنة المخاطر : تتولى لجنة المخاطر مهام ضمان وجود إستراتيجية شاملة لإدارة المخاطر لدى البنك تتضمن نوع ومستوى المخاطر المقبولة لكافة أنشطة البنك والتحقق من توفر سياسات وأدوات لتحديد وقياس وتحليل وتقييم ومراقبة المخاطر، والتحقق من توفر نظام الإدارة المخاطر يضمن فعالية الإجراءات، ويحقق الوقاية والإبلاغ في الوقت المناسب عن أية مخاطر متوقعة، وتزويد مجلس الإدارة بتقارير دورية حول المخاطر التي يتعرض لها البنك ومواكبة التطورات التي تؤثر على إدارة المخاطر بالبنك.

ثانيا: إدارة المخاطرواستمرارية العمل:

قام البنك بتصميم إطار قوي لإدارة المخاطر يتماشى بشكل تام مع المعايير العالمية ومع ثقافة عمله وقيمه يشمل إطار إدارة المخاطر تحديد المخاطر وتقييمها باستخدام أدوات نوعية وكمية لتحديد وإدارة وتخفيف جميع المخاطر التي قد يكون لها تأثير على محافظ وأصول البنك.

- ✓ **إدارة المخاطر التشغيلية:** أنشأ البنك إطار عمل شامل لإدارة المخاطر التشغيلية وهو مصمم لتحديد المخاطر التشغيلية وتقييمها والحد منها ومراقبتها في جميع جوانب عمليات البنك ومن خلال اتباع منهجيات وقائية متينة لتقييم المخاطر، مثل التقييم الذاتي للمخاطر وإجراءات الرقابة (CRSA)، كما يتضمن إطار عمل البنك إدارة نهج قوي للكشف عن الاحتيال ومنع حدوثه بالاستفادة من التقنيات المتطورة والضوابط الداخلية الصارمة.

✓ **سياسة المخاطر البيئية والاجتماعية:** حيث تضمن هذه السياسة للموظفين والإدارة خضوع الأنشطة التجارية للعملاء للتقييمات البيئية والاجتماعية، وهذا بالتالي يؤدي إلى تقليل المخاطر والتأثيرات السلبية المحتملة لهذه الأنشطة ويمكن من الوفاء بالتزامات وتحقيق أهداف البنك البيئية والاجتماعية. لقد صادق مجلس الإدارة على سياسة المخاطر البيئية والاجتماعية في عام 2022 وهي تمثل إطار عمل لتحديد المخاطر البيئية والاجتماعية وتقييمها وإدارتها.

صمم البنك سياسة المخاطر البيئية والاجتماعية بما يتماشى مع المبادئ الثمانية (8) لمعايير الأداء الصادرة عن مؤسسة التمويل الدولية IFC، والموضحة أدناه:

الشكل رقم 09: سياسة المخاطر البيئية والاجتماعية في بنك الاتحاد



المصدر: بنك الاتحاد، تقرير الاستدامة لعام 2023

✓ **إدارة مخاطر تغير المناخ:**

حددت إدارة المخاطر سيناريوهات لاختبارات الأوضاع الضاغطة المتعلقة بمخاطر تغير المناخ، وذلك عبر تحديد العملاء في القطاعات الاقتصادية الأكثر عرضة للمخاطر الانتقالية والمادية الناجمة عن مخاطر تغير المناخ، كما يتم تقييم الأثر المحتمل للمخاطر المادية على أصول البنك وربحيته ومستوى السيولة وكفاية رأس المال من خلال نتائج اختبارات الأوضاع الضاغطة. أضاف البنك أيضاً نموذجاً لقياس مخاطر تغير المناخ ضمن عملية التقييم الداخلي لكفاية رأس مال البنك (ICAAP) (متطلبات الركيزة الثانية تحت تعليمات بازل)، بهدف قياس الأثر المحتمل على أصول البنك المرجحة حسب المخاطر وقياس رأس ماله الداخلي باستخدام نماذج كمية ونوعية. حيث تم وضع خطة انتقالية شاملة ذات أهمية مزدوجة تماشياً مع أهداف اتفاقية باريس ويسعى بنك الاتحاد لتنفيذها بالكامل بحلول عام 2024. وتدمج هذه الخطة الاعتبارات المناخية ضمن الركائز الأساسية للبنك وهي الحوكمة والإستراتيجية، وإدارة المخاطر، والمقاييس والأهداف، والإفصاحات. وتمثل الخطة خطوة مهمة على مسار التزام البنك بالتمويل المستدام وإدارة مخاطر المناخ. (تقرير الاستدامة، 2023)

- ✓ **إدارة استمرارية الأعمال:**

طبق البنك خطة شاملة لاستمرارية الأعمال بدأ صياغتها بتحديد مختلف المخاطر، بما يشمل الزلازل والتهديدات بالقنابل والاضطرابات المدنية والأوبئة وعمليات انتحال الهوية وغيرها. حيث تم وضع خطة شاملة توضح بالتفصيل كيفية التعامل مع أي وقائع تشكل خطورة على أعمال البنك أثناء الكوارث أو غيرها من الحوادث. وتوضح هذه الخطة كيفية الحد من المخاطر واستئناف أنشطته ضمن أطر زمنية محددة بهدف تقليل الأضرار والحفاظ على ثقة العملاء. خطة البنك لاستمرارية الأعمال تتضمن جميع الأنشطة الأساسية ضمن نطاق نظام إدارة أمن المعلومات، بما في ذلك البنية التحتية لتقنية المعلومات والعمليات التجارية. وقد تلقى جميع الموظفين داخل وخارج البنك ممن تشمل مهامهم ضمان استمرارية العمل وتنفيذ هذه الخطة، تدريباً شاملاً على هذا الجانب. (تقرير الاستدامة، 2023)

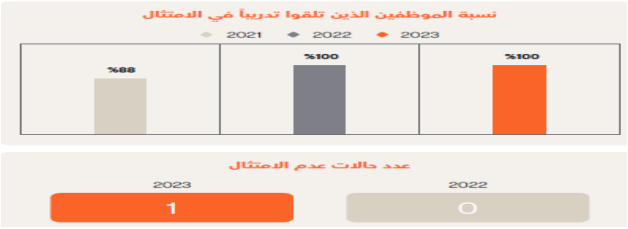
ثالثا: التدقيق الداخلي والامتثال

تم إضافة العديد من الابتكارات إلى منهجية البنك في التدقيق الداخلي سعياً لتحسين جودة التدقيق وفعاليته كما هو موضح أدناه:

- ✓ **أتمتة العمليات وكفاءتها:** تم أتمتة المهام الروتينية والتي تستهلك الوقت بهدف تقليل مخاطر وقوع أخطاء وتحسين دقة واتساق نتائج التدقيق وهذه الاتمته تساعد في تقديم تقارير أسرع عن نتائج التدقيق
- ✓ **الذكاء الاصطناعي والتعلم الآلي**: تم دمج تقنيات الذكاء الاصطناعي والتعلم الآلي في عمليات التدقيق لزيادة الكفاءة في اكتشاف أي أنماط غير معتادة في المعاملات أو السلوكيات، وقد حسنت بالفعل هذه التقنيات وظيفة التدقيق إلى حدٍ كبير بتحسين قدرة البنك على اكتشاف عمليات الاحتيال المحتملة
- ✓ **الامتثال :** يتولى قسم الامتثال مسؤولية ضمان امتثال عمليات وإجراءات البنك للقوانين واللوائح المعمول بها، ويشمل هذا الحفاظ على عدد كاف من الموظفين واستقلالية عملية التوظيف استقلالاً كاملاً، وإدراج الأدوار الرئيسية للقسم واعتمادها والتمسك بتطبيق سياسات صارمة لضمان الامتثال الكامل. وبغرض المحافظة على معايير مرتفعة للامتثال، يجري البنك تقييمات سنوية ويشجع الموظفين على الإبلاغ عن أي حالة عدم امتثال عبر الخط الساخن لتقديم الشكاوى ودون الكشف عن هوية المبلغ. ويتلقى موظفونا باستمرار رسائل

تذكير بالسياسات والإجراءات ذات الصلة من خلال الدورات التدريبية السنوية الإلزامية، وتعتبر نتائج استطلاع الرأي الذي أجري هذا العام حول نسبة رضا الموظفين عن ثقافة الامتثال في البنك، والتي تجاوزت ما نسبته 95%، يعد أكبر دليل على نجاح البنك في زيادة الوعي بالامتثال ودمج ممارساته في جميع أقسامه.

الشكل رقم 10: نسبة الموظفين الذين تلقوا تدريبا في الامتثال ببنك الاتحاد خلال الفترة 2021-2023



المصدر: بنك الاتحاد، تقرير الاستدامة لعام 2023

رابعا: خصوصية البيانات والأمن السيبراني:

تواصل تعزيز البنية التحتية للأمن السيبراني في البنك استكمالاً لإنجازاته في عام 2022، وقد تم دمج أدوات متطورة تساعد في تحديد وتصنيف البيانات ومنع تسريبها مما يعزز من الآليات الدفاعية ضد التهديدات السيبرانية. بالإضافة إلى ذلك، تحسن وضع الأمن السيبراني بصورة ملحوظة بإدخال أدوات وممارسات حديثة ومنها حملات التوعية بالتصيد الاحتيالي (phishing) التي تهدف إلى رفع مستوى وعي موظفينا بمخاطر الأمن السيبراني..ولقد كان عام 2023 العام الخامس على التوالي الذي لم يُبلّغ فيه عن أي حالات لانتهاك أمن البيانات. وبهذا تحصل البنك في عام 2023 على جائزة "أفضل بنك في إدارة أمن المعلومات" من مجلة جلوبال فاينانس. (تقرير الاستدامة، 2023)

✓ **رفع كفاءة الموظفين في مجال أمن البيانات:**

حرصاً من البنك على حماية سرية وأمن المعلومات الحساسة، طبق إجراءات صارمة تستهدف الموظفين الذين يمتلكون صلاحية الوصول إلى مثل هذه المعلومات. وتشمل الإجراءات برامج تدريبية. وسياسات خاصة بكلمات المرور، وإرشادات عن نظام "استخدام الأجهزة الشخصية في العمل" ((bring-your-own-device)، وإجراءات تحديد الهوية للموظفين. كما أن الاجراءات الأمنية الخاصة بالبنك تدعمها مجموعة من الأدوات والتقنيات المتطورة والمصممة للحد من المخاطر الأمنية.وقد تم إجراء في عام 2023 التدريب

السنوي للأمن السيبراني والذي شارك فيه جميع الموظفين، وتناول التدريب مواضيع مهمة مثل "مقدمة في حماية البيانات"، و"إشارات الخطر المتصلة بالهندسة الاجتماعية لعام 2022"، و"كيف تصبح جدار حماية بشري". (تقرير الاستدامة، 2023)

4. خاتمة

تعد تجربة بنك الاتحاد الأردني من التجارب الرائدة في مجال تطبيق حوكمة الاستدامة الثلاثية ويعتبر مثالا حيا للمؤسسات الأكثر مسؤولية ووعيا بالبيئة خاصة فيما يتعلق بمراجعة إستراتيجية الاستدامة وتعديلها لتناسب تطورات السوق. حيث تعتبر الامتيازات والشهادات والمكافآت التي حصدها بنك الاتحاد الأردني دليلا واضحا عن الجهود المبذولة في ترسيخ إستراتيجية الاستدامة والتي تقوم على ركيزة التمويل وركيزة ابتكار المنتجات والحوكمة وإشراك أصحاب المصلحة. وعلى ضوء تجربة بنك الاتحاد الأردني نستخلص التوصيات التالية:

- تشجيع تطبيق معايير حوكمة الاستدامة الاجتماعية من قبل الحكومات من خلال منح الامتيازات لمطبقيه، حتى تنتشر فكرة تطبيقه بين المؤسسات؛
- على الشركات أن تركز على تعزيز الشمول المالي وعلى سلامة الموظفين وتنوعهم وكذا تطوير المجتمع كخطوة هامة في ترسيخ الحوكمة الاجتماعية؛
- تبني حوكمة الشركات من خلال الامتثال للمعايير وأفضل الممارسات وضرورة إعداد تقارير بدرجة عالية من الشفافية، بالاضافة إلى إدارة الاستدامة ومخاطر تغير المناخ ؛
- تعزيز فكرة المسؤولية البيئية للشركات من خلال تبني محفظة للقروض الخضراء ، قياس وتقليل البصمة الكربونية واعتماد التكنولوجيا المستدامة ؛
- على المؤسسات أن تقوم بتحديد إستراتيجية معلنة وواضحة للاستدامة الخاصة بها، في ظل وجود فريق عمل متكامل يضم خبرات وكفاءات من مختلف الأقسام ويدعم تحقيق الاستدامة للمؤسسة.

5. قائمة المراجع

1. أمين السيد أحمد لطفي، **المراجعة وحوكمة الشركات**، الطبعة الأولى، الدار الجامعية، الاسكندرية، 2010، ص:132-133.
2. محسن أحمد الخضيري، " **حوكمة المؤسسات**"، مجموعة النيل العربية، القاهرة، مصر، الطبعة الأولى، ،2005ص13-14.
3. كمال بوعظم، زايدي عبد السلام،"**حوكمة الشركات ودورها في التقليل من عمليات التضليل في الأسواق المالية والحد من وقوع ألأزمات** "، الملتقى العلمي الدولي حول الحوكمة والآليات الأعمال في المؤسسات، جامعة عنابة، يوم 18و 19نوفمبر ،2009ص 1.
4. محمد مصطفى سليمان،**" حوكمة الشركات ومعالجة الفساد المالي والإداري**"، مصر، الإسكندرية، الدار الجامعية، ,2006، ص17.
5. فاتح غالب، تقيم الممارسات البيئية والاجتماعية وحوكمة الشركات ESG شركة Lafarg Holicen، مجلة أبحاث اقتصادية وإدارية، المجلد 17، العدد01، 2023، ص 603.
6. https://dictionary.cambridge.org/dictionary/english/esg
7. فاتح غلاب، عمر الفاروق زرقون، مستوى التقرير عن حوكمة الاستدامة الثلاثية ESG لشركات المقيدة بالبورصات في المنطقة العربية MENA، المجلة الجزائرية لتنمية الاقتصادية، المجلد8، العدد02، 2021، ص03.
8. فاتح غالب، تقيم الممارسات البيئية والاجتماعية وحوكمة الشركات ESG شركة Lafarg Holicen، مجلة أبحاث اقتصادية وإدارية، المجلد 17، العدد01، 2023، ص604.
9. فاتح غالب، خديجة وهبي، واقع حوكمة الاستدامة ESG في الشركات التركية، مجلة أفاق علوم الإدارة والاقتصاد، المجلد 05، العدد02، 2021، ص58.
10. C.Revelli , l'invistissement responsible origin debat et perspective, revue Francaise de gestion n07, 2013,p82
11. فاتح غالب، خديجة وهبي، واقع حوكمة الاستدامة ESG في الشركات التركية، مجلة أفاق علوم الإدارة والاقتصاد، المجلد 05، العدد02، 2021، ص60.

12. R. ENGLE et al, « Environmental, Social, Governance : Implications for businesses and effects for 37 stakeholders », Corporate Social Responsibility and Environmental Management, vol 28, 2021, p1423-1425
13. محمد بن عبد الله الغملاس ، الأطر التنظيمية والتشريعية وحوكمة الاستدامة الثلاثية "الحوكمة البيئية، والاجتماعية وحوكمة الشركات، حالة دراسية - المملكة العربية السعودية، المجلة الأكاديمية للأبحاث والنشر العلمي، 2023، ص293.
14. محمد بن عبد الله الغملاس ، الأطر التنظيمية والتشريعية وحوكمة الاستدامة الثلاثية "الحوكمة البيئية، والاجتماعية وحوكمة الشركات، حالة دراسية - المملكة العربية السعودية، المجلة الأكاديمية للأبحاث والنشر العلمي، 2023، ص293.
15. فاتح غالب، تقيم الممارسات البيئية والاجتماعية وحوكمة الشركات ESG شركة Lafarg Holicen، مجلة أبحاث اقتصادية وإدارية، المجلد 17، العدد01، 2023، ص605
16. فاتح غالب، تقيم الممارسات البيئية والاجتماعية وحوكمة الشركات ESG شركة Lafarg Holicen، مجلة أبحاث اقتصادية وإدارية، المجلد 17، العدد01، 2023، ص 606.
17. فاتح غلاب، عمر الفاروق زرقون، مستوى التقرير عن حوكمة الاستدامة الثلاثية ESG لشركات المقيدة بالبورصات في المنطقة العربية MENA، المجلة الجزائرية لتنمية الاقتصادية، المجلد8، العدد02، 2021، ص05.
18. بنك الاتحاد ، تمهيد الطريق تقرير الاستدامة لعام 2023