



جمهورية مصر العربية
معهد التخطيط القومي
ماجستير التخطيط والتنمية

دور المسؤولية الاجتماعية للشركات: بعض التجارب الدولية مع التطبيق على مصر

"رسالة مقدمة لاستكمال متطلبات نيل درجة ماجستير التخطيط والتنمية"

إعداد

مي إسماعيل أحمد حماد

إشراف

أ.د/ محمود محمد عبد الحي صلاح

أستاذ الاقتصاد الدولي والتنمية بمركز العلاقات الاقتصادية الدولية

مدير معهد التخطيط الأسبق

٢٠٢٢ م



جمهورية مصر العربية
معهد التخطيط القومي
ماجستير التخطيط والتنمية

إجازة رسالة ماجستير في التخطيط والتنمية

بعنوان: دور المسؤولية الاجتماعية للشركات: بعض التجارب الدولية مع التطبيق
على مصر

الباحثة: مي إسماعيل أحمد حماد

The Role of Corporate Social Responsibility: Some Countries' Experiences with Application to Egypt

لجنة المناقشة والحكم

- (مُشرفاً ورئيساً) أ.د/ محمود محمد عبد الحي صلاح
أستاذ الاقتصاد المتفرغ بمركز العلاقات الاقتصادية
الدولية مدير معهد التخطيط القومي الأسبق
- (مُحكمًا وعضوًا) أ.د/ نجوى عبد الله سمك
أستاذ الاقتصاد ووكيل شؤون الدراسات العليا والبحوث
كلية الاقتصاد والعلوم السياسية - جامعة القاهرة
- (مُحكمًا وعضوًا) أ.د/ فريد أحمد عبد العال
أستاذ التخطيط الإقليمي بمركز التنمية الإقليمية
بمعهد التخطيط القومي

تم إجازة الرسالة بتاريخ / ٢٠٢٢

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

وَقُلْ
رَبِّ زِدْنِي عِلْمًا

صَدَقَ اللَّهُ الْعَظِيمُ

سورة طه (الآية ١١٤)

إهداء

إلى الوالدين فلولاهما لما وُجِرتُ في هذه الحياة، ومنهما
تعلّمت الصمود، مهما كانت الصعوبات.
إلى أستاذتي الكرام، فمنهم استقيتُ الحروف، وتعلّمت
كيف أنطق الكلمات، وأصوغ العبارات.
إلى الزملاء والزميلات، الذين لم يرّخروا جهرًا في سري
بالمعلومات والبيانات.
أهدي إليكم هذا العمل راجيةً من الله جل وعلا أن يجعله
خالصًا لوجهه الكريم.

شكر وتقدير

(الْحَمْدُ لِلَّهِ الَّذِي هَدَانَا لِهَذَا وَمَا كُنَّا لِنَهْتَدِيَ لَوْلَا أَنْ هَدَانَا اللَّهُ)

سورة الأعراف (الآية ٤٣)

أشكر الله سبحانه وتعالى أولاً وأخيراً الذي منّ علىّ بإتمام هذه العمل المتواضع مع رجائي أن يتقبله مني ويجعله خالصاً لوجهه الكريم، والصلاة والسلام على المبعوث رحمة للعالمين وعلى آله وصحبه وسلم أجمعين. كما أتقدم بجزيل الشكر وعظيم التقدير لأستاذي الفاضل العالم الجليل الأستاذ الدكتور/ محمود محمد عبد الحي صلاح أستاذ الاقتصاد بمركز العلاقات الاقتصادية الدولية ومدير معهد التخطيط القومي الأسبق على قبول سيادته الإشراف على هذه الدراسة، كما أتوجه إليه بوافر الاحترام والاعتراف بالفضل والجميل لما بذله من عظيم الجهد ومساعدتي لإنهاء هذا العمل وما وجهه سيادته من نصح وإرشاد طيلة فترة الدراسة.

والشكر والتقدير موصولاً أيضاً للأستاذة الدكتورة/ نجوى عبد الله سمك أستاذ الاقتصاد ووكيل شؤون الدراسات العليا والبحوث كلية الاقتصاد والعلوم السياسية - جامعة القاهرة، والأستاذ الدكتور/ فريد أحمد عبد العال أستاذ التخطيط الإقليمي بمركز التنمية الإقليمية، على تفضلهما بقبول الاشتراك في مناقشة هذا العمل وإثرائه بملاحظتهما القيمة، وتوجيهي بهذا الشرف الكبير.

كما لا يفوتني أن أسجل عميق شكري وتقديري إلى جميع أساتذتي ممن علموني بمعهد التخطيط القومي داعيةً الله أن ينفع الناس بعلمهم ويرفع درجاتهم في الدارين. كما أدعو الله عز وجل أن يتغمّد الراحلين منهم في رحمته ومغفرته وأن يتقبل أعمالهم خالصة لوجه الله العظيم.

الباحثة

المُستخلص

عنوان الرسالة	: دور المسؤولية الاجتماعية للشركات: بعض التجارب الدولية مع التطبيق على مصر
الباحثة	: مي إسماعيل أحمد حماد
المشرف	: أستاذ دكتور محمود عبد الحي صلاح
الدرجة العلمية	: ماجستير التخطيط والتنمية
الجامعة	: معهد التخطيط القومي
السنة	: ٢٠٢٢

استهدفت الدراسة الحالية دراسة المسؤولية الاجتماعية للشركات في مصر، في ضوء بعض التجارب الدولية والاقليمية وبعض المبادرات المحلية، بدءاً من صياغة إطار نظري ومفاهيمي لماهية المسؤولية الاجتماعية وأهدافها وأطرها وأبعادها المختلفة، وبما يتوافق مع أهداف التنمية المستدامة العالمية وفق رؤية ٢٠٣٠. وتهدف الدراسة، عبر منهج التحليل الوصفي تحديد كيف يمكن للمسؤولية الاجتماعية في مصر الاستفادة من الممارسات الدولية والخبرات المتراكمة وذلك في ضوء تفسير أهمية وأبعاد المسؤولية الاجتماعية للشركات، وفقاً للخبرات الدولية والاقليمية والمحلية لتوجيه شركات التنمية (المجتمع الأهلي والقطاع الخاص إلى جانب الحكومة) للعمل معاً في تطوير وزيادة فاعلية جهود تنمية المجتمعات المحلية. وعبر تصميم واستخدام استمارة تساؤلات متعمقة للتطبيق على قطاع البنوك في مصر والتركيز على حالة ٦ بنوك هي (البنك الأهلي المصري، بنك القاهرة، بنك مصر، البنك التجاري الدولي CIB، بنك قناة السويس، بنك الإسكندرية) فقد تبين أن معايير الحكم على نجاح البنوك، لم تعد معايير مالية واقتصادية فحسب، بل أضيف لها مؤخرًا المسؤولية الاجتماعية والتي تنقسم إلى مسؤولية داخلية تجاه العاملين وخارجية تجاه العملاء. فعلى صعيد العاملين تترجم هذه المسؤولية إلى وجود ميثاق مهني وأخلاقي، يساهم في زيادة إنتاجية العاملين وتنمية روح التعاون بينهم. أما في نطاق العملاء فتتمثل المسؤولية الاجتماعية في اتخاذ كافة التدابير والإجراءات التي تضمن حماية أمن وسرية حسابات العملاء وكافة البيانات. وزيادة رضا العملاء والعاملين على السواء. وخلاصة القول، أن انتشار مبادئ ومجالات المسؤولية الاجتماعية للبنوك، جعلها جزءاً مهماً من خططها التسويقية والدعائية. وهو الأمر الذي جعل غالبية البنوك تنشئ إدارة للمسؤولية الاجتماعية.

الكلمات الدالة: المسؤولية الاجتماعية للشركات - المسؤولية المجتمعية - المسؤولية الاجتماعية للبنوك - التنمية المستدامة - التجارب الدولية - المسؤولية الاجتماعية في مصر.

ملخص الدراسة

استهدفت الدراسة تحليل دور المسؤولية الاجتماعية للشركات في مصر، في ضوء بعض التجارب الدولية والاقليمية وبعض المبادرات المحلية، بدءاً من صياغة إطار نظري ومفاهيمي لماهية المسؤولية المجتمعية وأهدافها وأطرها وأبعادها المختلفة. وهذا باستخدام، منهج التحليل الوصفي لتحديد كيف يمكن للمسؤولية الاجتماعية في مصر الاستفادة من الممارسات الدولية والخبرات المتراكمة. كما استخدم منهج تحليل المضمون من خلال تصميم استمارة تساؤلات كاستبيان للتطبيق على قطاع البنوك في مصر بالتركيز على حالة ٦ بنوك هي: البنك الأهلي المصري، بنك القاهرة، بنك مصر، البنك التجاري الدولي CIB، بنك قناة السويس، بنك الإسكندرية.

تم تقسيم الدراسة إلى أربعة فصول مسبقة بتمهيد، تناول **الفصل الأول**

الإطار النظري للمسؤولية المجتمعية، تعريف المسؤولية الاجتماعية، مع رصد تطور مفهوم المسؤولية المجتمعية (محلياً ودولياً)، كما يحدد مؤشرات قياس أداء المسؤولية الاجتماعية. كما يبين أهداف المسؤولية الاجتماعية للشركات، والأبعاد المختلفة لها، مع إبراز أهميتها. كما يتعرض هذا الفصل للإطار التشريعي للمسؤولية (القوانين والتشريعات المحلية والدولية)، ويرصد أيضاً المسؤولية المجتمعية في ضوء الخبرات العملية المكتسبة. وقد تم تناول المفاهيم المتعلقة بالمسؤولية الاجتماعية للشركات، خاصة في ظل الاهتمام البالغ بها في العقد الأخيرة سواء على المستوى الدولي أو الاقليمي أو المحلي، وفي ظل تبني مصر لرؤية التنمية المستدامة بحلول عام ٢٠٣٠؛ كأجندة وطنية تم اعتمادها في فبراير عام ٢٠١٦. وذلك من خلال التأكيد على ترسيخ مبادئ العدالة والاندماج الاجتماعي ومشاركة كافة المواطنين في الحياة السياسية والاجتماعية. كما تركز الرؤية على إعطاء دور أكبر للقطاع الخاص وإفساح المجال له للقيام بدور أكبر في النشاط الاقتصادي في مصر سواء على مستوى الناتج أو التوظيف أو الجوانب الاجتماعية.

وبالنظر إلى جميع التعريفات جاء التعريف الإجرائي للبحث "بأنها التزام مؤسسات الأعمال العامة والخاصة بممارسة أنشطتها التجارية والاستثمارية مع مراعاة البعد الأخلاقي والاجتماعي وحماية المستهلك والنشاطات المتعلقة بالعاملين

والمعاملين معها وأيضًا التزامها تجاه المجتمع بحماية البيئة والتفاعل مع المجتمع المحلي والعمل على تحقيق النمو المستدام مع المساهمة بجانب الدولة في تحقيق العدالة الاجتماعية بما يضمن لها استمرارية في الأسواق وتحقيق أهدافها الخاصة، فهي التزام مؤسسات الأعمال بإدارة أنشطتها على نحو مسؤول. وفي ذات السياق، حملت مؤشرات قياس المسؤولية الاجتماعية للشركات أبعادا عدة في مقدمتها (١) الأداء البيئي؛ (٢) أداء حوكمة الشركات؛ (٣) مؤشرات الأداء الاجتماعي.

وتتناول **الفصل الثاني** بعض التجارب والمبادرات الدولية والإقليمية في المسؤولية الاجتماعية، والذي تناول عدد سبع تجارب تبدأ بالولايات المتحدة الأمريكية، الدنمارك، اليابان، المملكة العربية السعودية، كوريا الجنوبية، الإمارات العربية المتحدة وأخيرا تجربة بنغلاديش «بنك الفقراء»، وصنفت بين تجارب العالم المتقدم وأخرى تجارب البلدان الصاعدة والناشئة. وقد حظيت هذه التجارب، بحالة من التنوع والثراء، التي صحبت معها تجذر فكر المسؤولية الاجتماعية، وتنامي تطبيقها على اختلاف حالة البلدان واقتصاداتها. وقد هدف هذا الفصل، إلى تقديم وبيان بعض التجارب الدولية والإقليمية للشركات التي لها دور بازر في تعزيز المسؤولية الاجتماعية وتطوير برامجها خاصة لتشجيع الشركات الأخرى على تبني برامج وسياسات المسؤولية الاجتماعية واستخلاص الدروس المستفادة.

وتتناول **الفصل الثالث** المسؤولية الاجتماعية في ضوء التجارب المحلية، تحليل دور المسؤولية الاجتماعية للقطاع الخاص في التنمية المستدامة، مرورًا بالتأكيد على أهمية التوجه نحو المسؤولية الاجتماعية للشركات في مصر، ثم التطرق لتناول العمل اللائق والمسؤولية الاجتماعية للشركات (تقييم دور بعض الشركات والبنوك)، وصولًا إلى عديد من الدروس والخطوات المضيئة في تحليل المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات الاقتصادية في ظل جائحة كورونا (تجربة مجموعة العربي التي لم تكن ألبته تجربة شخصية، بل كانت تجربة مؤسسية، ترسخت فيها جذور أخلاقيات العمل مع مبادي الإدارة الحديثة والأساليب الاقتصادية الرشيدة، في تحفيز العاملين وتنمية قدراتهم). ويتم تحديد دور القطاع الخاص في تحقيق أهداف التنمية المستدامة بشكل عام من خلال

قدرة الشركات والمنظمات الأخرى على أن تكون محركات للتغيير. وهناك العديد من الطرق التي يمكن للشركات والقطاع الخاص من خلالها تعزيز التنمية المستدامة. وتتناول **الفصل الرابع** المسؤولية الاجتماعية للشركات في مصر - دراسة حالة تطبيقية، حيث تم تحليل عناصر وأبعاد دور البنوك في تحقيق المسؤولية المجتمعية. وفي ضوء ذلك يتناول هذا الفصل بالرصد والتحليل والتقييم الوضع الحالي لدور البنوك في المسؤولية المجتمعية مع التطبيق على (البنك الأهلي المصري - بنك القاهرة - بنك مصر - البنك التجاري الدولي CIB - بنك قناة السويس - بنك الإسكندرية) كي تساعد النتائج والمؤشرات في صياغة توصيات لدور البنوك في تنمية المجتمع المحلي. من خلال ٥ محاور أساسية هي:

١. مدى استيعاب مفهوم المسؤولية الاجتماعية للبنك.
 ٢. دور حوكمة المصارف والبنوك في تعزيز المسؤولية الاجتماعية للبنك.
 ٣. المسؤولية الاجتماعية للبنك تجاه المجتمع والبيئة.
 ٤. المسؤولية الاجتماعية للبنك تجاه العاملين.
 ٥. المسؤولية الاجتماعية للبنك تجاه العملاء.
- وقد أظهرت الدراسة مجموعة من النتائج الهامة من أهمها ما يلي:**

□ تمثل سياسات المسؤولية الاجتماعية في الوقت الراهن مكونًا مركزيًا من مكونات السياسات الاجتماعية من ناحية، ومن ناحية أخرى، يظل تعزيز دورها في التوظيف وضمان الوصول للعمل اللائق أحد الأهداف الرئيسية لسياسات التنمية المتعلقة بالسكان - التشغيل - التعليم - الصحة - الضمان الاجتماعي - الإسكان والمرافق. وبالتالي، من خلال تعزيز دور المسؤولية الاجتماعية، يمكن لأي اقتصاد تعزيز الأداء الاقتصادي وتحسين مستويات المعيشة معًا.

□ تنطلق أهمية التحول نحو المسؤولية الاجتماعية للشركات في مصر، من حقيقة مفادها "وجود تحديات ومشكلات كبيرة في الاقتصاد المصري مثل البطالة والتضخم والفقر". وبالفعل، فقد أعلنت مصر بين عامي ٢٠٠٤ و ٢٠٠٨، عن إطلاق المبادرة القومية للمسؤولية الاجتماعية للشركات بالتعاون مع البرنامج

الإنمائي للأمم المتحدة، والتي من شأنها إنشاء الشبكة المصرية للمسئولية الاجتماعية والتي تستهدف تشجيع الشركات الوطنية.

□ أصبحت معايير الحكم على نجاح البنوك ليست فقط ما تعتمد عليه من معايير مالية واقتصادية بحتة بل تم إضافة مقاييس ومعايير أخرى غير مالية متمثلة في برامج خدمة وتنمية المجتمع المحلي. ولعل أكثر عناصر المسؤولية الاجتماعية أهمية في مسؤوليتها تجاه العملاء هو اتخاذ كافة التدابير والإجراءات التي تضمن حماية أمن وسرية حسابات العملاء وكافة البيانات ومعلوماتهم المتعلقة بهم.

□ أن انتشار مبادئ ومجالات المسؤولية الاجتماعية للبنوك جعلها جزءاً مهماً من خططها التسويقية والدعائية مما أسفر عن وجود منافسة داخل القطاع المصرفي في هذا المجال.

□ البنوك التي لا تحمل ضمن أنشطتها وبرامجها وخططها أي نشاطات مجتمعية تعتبر من البنوك التي لديها قصور أمام المجتمع وخاصة الأوساط الحكومية والاقتصادية والمصرفية.

كما خلصت الدراسة بمجموعة من المقترحات والتوصيات، من أهمها ما

يلي:

□ تشجيع المؤسسات المصرفية والبنوك على وضع استراتيجية تتضمن خططا قصيرة ومتوسطة وطويلة الأجل بأسلوب ومنهج علمي منظم ومحدد الأهداف والغايات لتنفيذ برامج وأنشطة المسؤولية المجتمعية للفئات الاجتماعية المختلفة واحتياجات المجتمع لتنمية الاقتصاد الوطني.

□ تشجيع البنوك على إنشاء وحدة متخصصة إدارياً ومستقلة في مجال المسؤولية الاجتماعية للوفاء بالالتزامات المجتمعية. فحتى الآن هذه المسؤولية تدخل إدارياً ضمن إدارة العلاقات العامة.

□ تكثيف الدورات التدريبية الخاصة بمجال المسؤولية الاجتماعية لكافة موظفي البنوك ويمكن أن يتولى المعهد المصرفي إعداد وتنظيم الدورات التدريبية وكذلك ورش العمل والندوات واستخدامها في التسويق للمؤسسات المصرفية.

- على استراتيجيات البنوك أن توضح احتياجات المجتمع بشكل تفصيلي مع وضع البرامج والأنشطة الملائمة لهذه الاحتياجات وأيضاً توجيه بعض البرامج لدعم ذوي الاحتياجات الخاصة باعتبارهم جزءاً أساسياً وداعماً للمجتمع.
- يجب على البنوك إعداد الدراسات الديموغرافية لكافة الموظفين وذلك للاستفادة من وضع السياسات والإجراءات التي من شأنها أن تمكنهم من الوفاء بمسؤوليتهم المجتمعية تجاه العاملين بها.
- رفع وعي البنوك المحلية الخاصة والحكومية بأن المسؤولية المجتمعية هي كجزء أساسي من استراتيجياتها ويستلزم للقيام بجميع أنشطتها الاقتصادية والربحية الالتزام بالبيئة والمجتمع في دعم المبادرات الصحية والتعليمية والارتقاء بالمجتمع وتنمية الاقتصاد الوطني.

فهرس المحتويات

الصفحة	الموضوع
ن - ب ب	مقدمة الدراسة
٣٥-١	الفصل الأول الإطار النظري للمسؤولية المجتمعية
٢	تمهيد
٢	١/١ الإطار المفاهيمي للمسؤولية المجتمعية
٩	٢/١ تطور مفهوم المسؤولية المجتمعية (محليا ودوليا)
١٤	٣/١ مؤشرات قياس أداء المسؤولية الاجتماعية
١٨	٤/١ أهداف المسؤولية الاجتماعية للشركات
٢١	٥/١ أبعاد وأهمية المسؤولية المجتمعية
٢٤	٦/١ الإطار التشريعي للمسؤولية (القوانين والتشريعات المحلية والدولية)
٣١	٧/١ المسؤولية المجتمعية في ضوء الخبرات العملية المكتسبة
٧٩-٣٦	الفصل الثاني بعض التجارب والمبادرات الدولية والإقليمية في المسؤولية الاجتماعية
٣٧	تمهيد
٣٧	١/٢ تجربة الولايات المتحدة الأمريكية
٤٧	٢/٢ تجربة الدنمارك
٥٢	٣/٢ تجربة اليابان
٥٩	٤/٢ تجربة المملكة العربية السعودية
٦٦	٥/٢ تجربة كوريا الجنوبية
٦٩	٦/٢ تجربة الإمارات العربية المتحدة
٧٤	٧/٢ تجربة بنغلاديش «بنك الفقراء»

الصفحة	الموضوع
٧٨	٨/٢ الدروس المستفادة
١١٤-٨٠	الفصل الثالث المسؤولية الاجتماعية في ضوء التجارب المحلية
٨١	تمهيد
٨٢	١/٣ المسؤولية الاجتماعية للقطاع الخاص ودورها في التنمية المستدامة
٩٠	٢/٣ أهمية التوجه نحو المسؤولية الاجتماعية للشركات في مصر
٩٨	٣/٣ العمل اللائق والمسؤولية الاجتماعية للشركات (تقييم دور بعض الشركات والبنوك)
١١٠	٤/٣ المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات الاقتصادية في ظل جائحة كورونا (تجربة مجموعة العربي)
١٤٤-١١٥	الفصل الرابع المسؤولية الاجتماعية للشركات في مصر - دراسة حالة تطبيقية
١١٦	تمهيد
١١٧	١/٤ دور البنوك في تحقيق المسؤولية المجتمعية
١٣٣	٢/٤ دراسة تحليلية لدور البنوك في المسؤولية المجتمعية
١٥٢-١٤٥	■ نتائج الدراسة
١٥٢-١٥١	■ توصيات الدراسة
١٧٦-١٥٣	■ المصادر والمراجع
١٨٥-١٧٧	■ الملاحق
I-VIII	■ ملخص الدراسة باللغة الإنجليزية
IX	■ مستخلص الدراسة باللغة الإنجليزية

فهرس (الجدول، الأشكال، الملاحق)

أولاً: الجداول:

الصفحة	الجدول	رقم الجدول
٨	أبرز التعريفات المختلفة للمسؤولية الاجتماعية	(١-١)
٢٣	الأبعاد المختلفة للمسؤولية الاجتماعية	(٢-١)
١٣٤	مدى استيعاب مفهوم المسؤولية الاجتماعية للبنوك محل الدراسة	(١-٤)
١٣٧	برامج المسؤولية الاجتماعية في البنوك محل الدراسة	(٢-٤)

ثانياً: الأشكال:

الصفحة	الشكل	رقم الشكل
٢٣	أبعاد المسؤولية الاجتماعية لكارول	(١-١)
٤٢	العلاقات التشابكية للمسؤولية الاجتماعية (الممثلون وساحات التبادل)	(١-٢)
٥٩	توزيع الشركات التي أنفقت ميزانيات على أنشطة المسؤولية الاجتماعية للشركات (CSR) في اليابان	(٢-٢)
٨٣	العلاقة بين الاستدامة والأعمال	(١-٣)
٩١	مشروعات وبرامج المسؤولية المجتمعية للهيئة العامة للرقابة المالية	(٢-٣)

ثالثاً: الملاحق:

الصفحة	الجدول	رقم الملحق
١٧٧	استقصاء حول معايير قياس المسؤولية الاجتماعية للبنوك	(٤-٤)

قائمة الاختصارات (ABBREVIATIONS)

Symbols	Nomenclatures المصطلح / المدلول	
	باللغة الإنجليزية	باللغة العربية
SRB	Social Responsibility of The Businessman	المسؤولية الاجتماعية لرجال الأعمال
EIoD	The Egyptian Institute of Directors	مركز المديرين المصري
ER	Economic Responsibility	المسؤولية الاقتصادية
CA	Competitive Advantage	الميزة التنافسية
CA	Cost Advantage	التكلفة الأقل
CSP	Corporate Social Performance	الأداء الاجتماعي للشركات
TRP	Teacher Rewards Program	برنامج مكافآت المعلمين
SERIF	Socially Responsible Investment Fore	الاستثمار المسئول اجتماعيًا
NEEM	The National Network of Enterprise Managers	الشبكة القومية لمديري الشركات
SR	Social Responsibility	المسؤولية الاجتماعية
PS	Positioning Strategies	استراتيجيات تحديد المواقع