



تقرير عن

إنجازات مجلس إدارة البنك المركزي المصري

خلال الفترة من ديسمبر ٢٠٠٣ وحتى ديسمبر ٢٠١٢

المحتويات

٢	مقدمة
٦	الجزء الأول: نتائج برنامج تطوير القطاع المصرفي المصري بمرحلتيه ٢٠٠٤-٢٠٠٨ و ٢٠٠٩-٢٠١١
٦	أولاً: سوق الصرف الأجنبي
٩	ثانياً: إدارة الاحتياطي من النقد الأجنبي
١١	ثالثاً: السياسة النقدية
١٥	رابعاً: إعادة هيكلة القطاع المصرفي
٢٢	خامساً: تطوير قطاع الرقابة والإشراف بالبنك المركزي المصري
٢٨	الجزء الثاني: تطوير قطاعات البنك المركزي المصري
٢٨	أولاً: قطاع الموارد البشرية
٣١	ثانياً: قطاع نظم الدفع وتكنولوجيا المعلومات
٣٣	ثالثاً: قطاع العمليات المصرفية
٣٥	رابعاً: قطاعا المراجعة الداخلية والمخاطر
٣٧	خامساً: القطاع المالي
٣٨	سادساً: قطاع البحوث
٣٩	سابعاً: قطاع العلاقات والاستثمارات الخارجية
٤٠	ثامناً: قطاع دار طباعة النقد
i	الملحقات
	ملحق ١ تشكيل مجلس إدارة البنك المركزي المصري ٢٠٠٣ - ٢٠٠٧ ، ٢٠٠٧ - ٢٠١١ ،
ii	٢٠١١ - ٢٠١٥
iv	ملحق ٢ تقييم برنامج تطوير القطاع المصرفي ٢٠٠٤ - ٢٠٠٨
v	ملحق ٣ تقييم برنامج تطوير القطاع المصرفي ٢٠٠٩ - ٢٠١١
vi	ملحق ٤ بيانات عن أداء القطاع المصرفي
xvii	ملحق ٥ شهادات دولية

تقرير عن إنجازات مجلس إدارة البنك المركزي المصري خلال الفترة من ديسمبر ٢٠٠٣ وحتى ديسمبر ٢٠١٢

مقدمة:

تم تعيين مجلس إدارة البنك المركزي المصري في ديسمبر ٢٠٠٣ برئاسة الدكتور فاروق العقدة لمدة أربع سنوات انتهت في نوفمبر ٢٠٠٧ وتم تجديد الثقة لفترة جديدة انتهت في نوفمبر ٢٠١١. وفي ضوء صدور المرسوم من المجلس الأعلى للقوات المسلحة بقانون رقم ١٢٥ لسنة ٢٠١١ بتاريخ ٢٠١١/١٠/٨ بتعديل نص أحكام قانون البنك المركزي والجهاز المصرفي والنقد الصادر بالقانون رقم ٨٨ لسنة ٢٠٠٣. وذلك باستبدال نص المادتين ١٢ و ١٣ من القانون المتعلقين بتشكيل مجلس إدارة البنك المركزي وقواعد الحوكمة. فقد صدر قرار رئيس المجلس الأعلى للقوات المسلحة رقم ٢٤٨ لسنة ٢٠١١ بتاريخ ٢٠١١/١١/١٩ بتشكيل مجلس الإدارة لفترة ثالثة برئاسة الدكتور فاروق العقدة (ملحق ١ - تشكيل مجلس إدارة البنك المركزي المصري).

- وقد شهدت فترة التسع سنوات الماضية أحداثاً سياسية واقتصادية ومالية عديدة على المستوى المحلي والإقليمي والعالمي بدءاً من أحداث شرم الشيخ وطابا ودهب في ٢٠٠٦ مروراً بأزمة أسعار الغذاء والأزمة المالية العالمية في ٢٠٠٧/٢٠٠٨ وانتهاءً بأحداث الربيع العربي وثورة ٢٥ يناير في ٢٠١١.

- ويستعرض هذا التقرير التحديات التي واجهت مجلس إدارة البنك المركزي المصري والسياسة التي انتهجها خلال الفترة ٢٠٠٣ - ٢٠١٢ وأهم ما تم إنجازه لتحقيق أهداف البنك وتنفيذ اختصاصاته كما نص عليها قانون البنك المركزي والجهاز المصرفي والنقد الصادر بالقانون رقم ٨٨ لسنة ٢٠٠٣.

- وقد تم تقسيم هذا التقرير إلى جزئين:

- الجزء الأول: يستعرض نتائج برنامج تطوير القطاع المصرفي بمرحلاته ٢٠٠٤ - ٢٠٠٨ (ملحق ٢) و ٢٠٠٩ - ٢٠١١ (ملحق ٣) وذلك فيما يخص سوق الصرف الأجنبي وإدارة الاحتياطي من النقد الأجنبي والسياسة النقدية وإعادة

هيكله القطاع المصرفي المصري وتطوير قطاع الرقابة والإشراف بالبنك المركزي المصري.

- الجزء الثاني: يستعرض نتائج تطوير قطاعات البنك المركزي المصري داخلياً وذلك فيما يخص قطاع الموارد البشرية وقطاع نظم الدفع وتكنولوجيا المعلومات وقطاعي المراجعة الداخلية والمخاطر وقطاع العمليات المصرفية والقطاع المالي وقطاع البحوث وقطاع الاستثمارات الخارجية بالإضافة إلى دار طباعة النقد.

وتتمثل أهم ملامح سياسة مجلس إدارة البنك المركزي المصري خلال فترة التقرير فيما يلي:

- باستعراض الوضع الاقتصادي والمالي وأوضاع القطاع المصرفي المصري في نهاية ٢٠٠٣ يتبين وجود العديد من التحديات التي واجهت مجلس إدارة البنك المركزي يتمثل أهمها فيما يلي:

- تراجع معدل نمو الناتج المحلي الإجمالي ليصل إلى متوسط ٣,٥% خلال الفترة ٢٠٠٠/٢٠٠١ - ٢٠٠٣/٢٠٠٤ .
- الانخفاض الشديد في حجم تدفقات الاستثمار الأجنبي المباشر.
- ارتفاع معدل التضخم إلى ١٧% في أواخر عام ٢٠٠٣.
- التدخل الحكومي في السياسة النقدية والمصرفية.
- انخفاض الاحتياطي من النقد الأجنبي ليصل إلى ١٤,٢ مليار دولار في ديسمبر ٢٠٠٣.
- وجود سوق موازية للصرف الأجنبي طغت على السوق الرسمية.
- انخفاض قيمة العملة الوطنية بحوالي ٢٥% منذ قرار التعويم في يناير ٢٠٠٣.
- انخفاض كفاءة القطاع المصرفي وعدم ملاءته المالية والفنية.
- ارتفاع حجم القروض المتعثرة المشكوك في تحصيلها التي قدرت بنحو ١٣٠ مليار جنيه مصري يخص البنوك العامة منها نحو ٩٦ مليار جنيه فضلاً عن وجود عجز كبير في المخصصات يخص البنوك العامة التجارية الأربعة منها نحو ٥٥ مليار جنيه مصري بشهادة الجهاز المركزي للمحاسبات.

- انتهج مجلس إدارة البنك المركزي المصري سياسة واضحة لمواجهة هذه التحديات من خلال ما يلي:

- تحديد المشكلة بكل شفافية وصراحة لوضع استراتيجية التعامل معها والأهداف المطلوب تحقيقها ووضع جدول زمني مُلزم لتنفيذها.
- تحديد الآلية التي سيتم من خلالها تحقيق الأهداف وتوفير كل سبل الدعم للإدارة التنفيذية بالبنك.
- الاستعانة بالكوادر والخبرات المصرفية والاقتصادية المتخصصة وذلك من خلال تدعيم قطاعات البنك المركزي المصري بمجموعات عمل صغيرة متخصصة لنقل المعرفة والتقنية اختزالاً للوقت مع التركيز على تنمية كفاءات العاملين من خلال التدريب المستمر.
- تشكيل لجان منبثقة من مجلس الإدارة (لجنة الاستثمار - لجنة التطوير والإصلاح المصرفي - لجنة السياسة النقدية - لجنة سوق الصرف - لجنة المراجعة الداخلية) وتكريس جهود أعضاء المجلس لمعاونة الإدارة التنفيذية في وضع الإطار العام لخطط التطوير ومتابعة التنفيذ.

- ومن هذا المنطلق وبهذا المنهج في التعامل مع الوضع القائم والتحديات قام مجلس إدارة البنك المركزي المصري والإدارة التنفيذية بالبنك بوضع خطة شاملة لتطوير وتحديث القطاع المصرفي والبنك تم تنفيذها على مرحلتين:

- المرحلة الأولى ٢٠٠٤ - ٢٠٠٨ التي استهدفت:
 - خلق سوق موحدة للصرف الأجنبي يتميز بالمصداقية والكفاءة وتعكس قوى العرض والطلب الحقيقيين.
 - وضع إطار جديد للسياسة النقدية يتسم بالشفافية ويتخذ من استقرار المستوى العام للأسعار في الأجل المتوسط هدفا له في ظل نظام مرن لسعر الصرف مع المحافظة على حرية تدفقات رؤوس الأموال.
 - القيام بإصلاح هيكلي ومالي شامل للقطاع المصرفي لضمان وجود مؤسسات قوية تعمل بكفاءة في ظل رقابة فعالة.

• المرحلة الثانية ٢٠٠٩ - ٢٠١١ التي استثمرت النجاح الذي تحقق في المرحلة الأولى واستهدفت تعزيز الثقة في سوق الصرف والسياسة النقدية ورفع كفاءة أداء وسلامة الجهاز المصرفي المصري وزيادة تنافسيته ومقدرته على إدارة المخاطر.

- وقد تم بالتوازي تطوير وتحديث قطاعات البنك المركزي المصري داخلياً لتدعيم قدراتها على القيام بالدور المنوط بها وفقاً لأهداف واختصاصات البنك المركزي المنصوص عليها بالقانون رقم ٨٨ لسنة ٢٠٠٣.

الجزء الأول

نتائج برنامج تطوير القطاع المصرفي بمرحلتيه

٢٠٠٤ - ٢٠٠٨

و

٢٠٠٩ - ٢٠١١

أولاً: سوق الصرف الأجنبي

– استهدف مجلس إدارة البنك المركزي المصري منذ توليه مسئولياته في ديسمبر ٢٠٠٣ تفعيل وتدعيم استقرار سوق الصرف الأجنبي للقضاء على سوق الصرف الموازية وإعادة الثقة لتشجيع تدفق الاستثمارات الأجنبية فضلاً عن إعادة الثقة في الجنيه المصري حيث قام البنك بالإجراءات التالية:

- زيادة أسعار العائد بدرجة كبيرة في النصف الثاني من عام ٢٠٠٤ مما أدى إلى زيادة الطلب على العملة الوطنية مع حث البنوك علي طرح أوعية ادخارية جذابة بالجنيه المصري لتشجيع الأفراد على التنازل عن النقد الأجنبي وعدم الاحتفاظ به مخزناً للقيمة والاتجاه للادخار بالجنيه المصري.
- توفير إحتياجات السوق من النقد الأجنبي عن طريق السوق الرسمية وذلك بغرض تقليص موارد وإستخدامات السوق الموازية.
- الترخيص لشركات الصرافة بالعمل وفقاً لأسعار الصرف السائدة لدى البنوك المتعاملة مع اشتراط زيادة رأسمالها.
- عدم الطعن على حكم القضاء الإداري بإلغاء القرار الخاص بإلزام المصدرين وشركات السياحة على التنازل عن ٧٥% من مواردهم من العملات الأجنبية لتشجيع إدخال آليات العرض والطلب في سوق الصرف.
- تدشين سوق التعامل فيما بين البنوك (الإنترنتك) للعملة الأجنبية في ديسمبر ٢٠٠٤ في ظل إتفاق مُعلن وموقع بين البنوك المتعاملة في هذا السوق مما ساعد في القضاء على السوق الموازية وزيادة المعروض من النقد الأجنبي في سوق الصرف لتمكين البنوك من تلبية جميع إحتياجات عملائها ، وقد بلغ إجمالي حجم تعامل السوق ٣٥٥ مليار دولار أمريكي في الفترة من ديسمبر

٢٠٠٤ حتى ديسمبر ٢٠١٢. (ملحق ٤ جدول ٤-١ تطور حجم التعامل في سوق الإنترنت ٢٠٠٤ - ٢٠١٢).

- تدشين آلية العطاءات الدورية (FX Auction) ابتداءً من ٣٠ ديسمبر ٢٠١٢ وفيها يقوم البنك المركزي بطرح عطاءات دورية لشراء أو بيع الدولار الأمريكي تتقدم إليها البنوك بعروضها. وتعد هذه الآلية مكملة ومساندة لنظام الإنترنت الدولارى وليست بديلاً له.

وقد نجحت السياسة المتبعة في إدارة سوق الصرف في:

- إعادة الثقة في العملة المحلية حيث انخفض المتوسط المرجح لسعر صرف الدولار في سوق الإنترنت من ٦,٢ جنيه عند بداية الآلية في ٢٣/١٢/٢٠٠٤ إلى ٥,٨ جنيه في ٣٠/١٢/٢٠١٠ أي بارتفاع لقيمة الجنيه المصرى بلغت نسبته نحو ٧,٠٤% ترتفع إلى ٢٥% مقارنة بسعر الصرف في السوق الموازية الذي سجل ٧,٢٥ جنيه في نوفمبر ٢٠٠٣. إلا أنه مع عدم استقرار الأوضاع السياسية والأمنية والاقتصادية خلال عامي ٢٠١١ و ٢٠١٢، انخفضت قيمة الجنيه المصري أمام الدولار بنسبة ٨,٢% ليصل سعر الصرف إلى ٦,٣٢ في ٣١/١٢/٢٠١٢. (ملحق ٤ جدول ٤-٢ تطور سعر الصرف ٢٠٠٢ - ٢٠١٢).
- زيادة ثقة المدخرين والمتعاملين في السوق في العملة المحلية.
- نجاح سوق الصرف في إستيعاب الصدمات الداخلية كأحداث الإرهاب في شرم الشيخ وطابا وذهب والأزهر بالإضافة إلى تصفية بعض محافظ الأوراق المالية لبعض المستثمرين العرب والأجانب خلال عامي ٢٠٠٦ و ٢٠٠٧ والأزمة المالية العالمية التي بدأت أواخر ٢٠٠٧ وأخيراً أحداث الربيع العربي وثورة ٢٥ يناير ٢٠١١.

- إرتفاع حجم الإحتياطات الدولية من ١٤ مليار دولار أمريكي في ديسمبر ٢٠٠٣ إلى أن بلغت ذروتها لتسجل ٣٦ مليار دولار أمريكي في ديسمبر ٢٠١٠. (ملحق ٤ جدول ٤ - ٣ تطور رصيد الإحتياطي الأجنبي ٢٠٠٤-٢٠١٢).
 - هذا ومنذ بداية عام ٢٠١١ واجه الاقتصاد المصري العديد من التحديات الجسيمة نتيجة امتداد المرحلة الانتقالية وما صاحبها من عدم استقرار سياسى و انفلات امنى انعكس سلبا على كافة المؤشرات الاقتصادية
 - ومن اهم تلك التحديات التأثير السلبى للاحداث الجارية على موارد النقد الاجنبى والتي تمثلت فى الاساس فى تراجع الدخل من قطاع السياحة بنحو ٣٠% سنويا- نتيجة تردى الاوضاع الامنيه- بالإضافة إلى انحسار الاستثمارات الخارجية المباشرة كليا خلال العامين الماضيين و الخروج الكامل لاستثمارات الأجانب فى أوراق الدين وذلك نتيجة لارتفاع المخاطر المحيطة بالاقتصاد المصرى و تخفيض التصنيف الائتمانى لمصر بخمس درجات وقد أدى ذلك إلى تحول ميزان المدفوعات من تحقيق فائض بلغ نحو ١,٣ مليار دولار أمريكي فى نهاية عام ٢٠١٠ إلى تحقيق عجز بلغ نحو ٢١,٦ مليار دولار على مدى العام ونصف العام المنصرم.
 - ولمواجهة الأوضاع الاقتصادية التي تمر بها البلاد وتراجع موارد الدخل من النقد الاجنبى فقد انصبت سياسة البنك المركزي المصري منذ بداية ٢٠١١ على الحفاظ على استقرار الأسعار و الاستقرار الاقتصادي وتلبية احتياجات القطاعات الاقتصادية المختلفة من النقد الأجنبي فضلا عن الوفاء بالتزامات المديونية الخارجية في تواريخ استحقاقها دون أي تأخير. وقد تمثلت الاستخدامات الرئيسية التي قام البنك المركزي بتمويلها بما يلي:
- ٥,٤ مليار دولار لاستيراد السلع التموينية.
 - ٩,٣ مليار دولار للهيئة العامة للبترول.
 - ٨,٥ مليار دولار لسداد ديون سيادية.
 - ١٢,٩ مليار دولار خروج استثمارات أجنبية.

ثانياً: إدارة الاحتياطي من النقد الأجنبي:

- بلغ إجمالي احتياطي النقد الأجنبي في نهاية ٢٠٠٣ نحو ١٤ مليار دولار أمريكي معظمها مستثمر بعملة الدولار الأمريكي في صورة ودائع بنكية يتم إدارتها من خلال ذات الإدارة التي كانت تقوم بعملية التسوية للصفقات المبرمة ، الأمر الذي يتضمن مخاطر ائتمان ومخاطر عمليات مرتفعة ، مما حدا بمجلس إدارة البنك المركزي المصري بالعمل على إعادة هيكلة إدارة احتياطي النقد الأجنبي ووضع إستراتيجية جديدة للاستثمار تحاكي الأسلوب المتبع بأكبر البنوك المركزية في العالم وذلك على النحو التالي:

- تشكيل لجنة منبثقة من المجلس تحت مسمى لجنة الاستثمار لوضع الإطار العام لعملية إعادة الهيكلة والسياسة الاستثمارية ورفعها للمجلس للاعتماد.
- تعيين مجموعة صغيرة من ذوي الخبرة السابقة في مجال الخزنة وإدارة الأموال والنقد الأجنبي بالإضافة إلى مجموعة من أوائل خريجي الجامعات العامة والخاصة وتوفير كافة الإمكانيات اللازمة لهم خاصة فيما يتعلق بالتدريب العملي في كبرى المؤسسات المالية العالمية ولدى مديري الاستثمار الخارجيين.
- اعتماد مجلس الإدارة لسياسة استثمارية جديدة تهدف إلى الخروج من النمط الاستثماري التقليدي (الودائع) إلى أدوات استثمارية حديثة وفقاً لمعايير ومحددات استثمار متحفظة معتمدة من المجلس.
- اعتماد نموذج توزيع الاحتياطي من النقد الأجنبي على سلة من العملات أخذاً في الاعتبار عوامل استراتيجية مثل توزيع عملات الدين الخارجي وتوزيع عملات التبادل التجاري.
- تعيين أمين حفظ مركزي لإتمام عمليات التسوية والحفظ مما يوفر للإدارة العديد من النظم والبيانات الدورية التي تمكنها من قياس العائد بصفة يومية ومراقبة مدى الالتزام بالمحددات الاستثمارية وتقييم الأداء والمخاطر.
- تطوير أسلوب تسوية الصفقات ليصبح آلياً لحظة إبرام الصفقات من خلال برنامج Sunguard الذي يوفر العديد من التقارير التفصيلية للإدارة العليا.

- اختيار عدد من مدراء الاستثمار الخارجيين من كبرى المؤسسات العالمية المتخصصة في مجال إدارة الأصول ووضع محددات قيامهما بإدارة جزء من الاحتياطي وفقاً لضوابط الاستثمار المتحفظة والمعتمدة من قبل مجلس إدارة البنك. وقد تعددت مميزات هذا الاختيار حيث تم تعظيم العائد من الاستثمار بالإضافة إلى الاستعانة بخبرات هذه المؤسسات في تطوير أساليب العمل والنماذج المستخدمة بإدارة الاحتياطي بالبنك المركزي المصري فضلاً عن تدريب العاملين بها من خلال دورات تدريبية متخصصة لصقل مهاراتهم.
- إنشاء المكتب الأوسط Middle Office وهو مكتب مستقل عن إدارة الاحتياطي يقوم بإعداد تقارير يومية وأسبوعية وشهرية وربع سنوية تخص استثمارات احتياطي النقد الأجنبي ومراقبة أي خروج عن محددات الاستثمار المعتمدة ورفع هذه التقارير إلى الإدارة العليا مباشرة.

وقد أثبتت السياسة الاستثمارية لإدارة الاحتياطي من النقد الأجنبي جدواها ونجاحها خلال السنوات الماضية حيث بلغ معدل العائد المحقق في المتوسط ٤,١% سنوياً مقابل متوسط ٣,٥% سنوياً للودائع^١ كما حققت مراكز العملات المختلفة أرباحاً متراكمة بلغت نحو ١,٩ مليار دولار أمريكي خلال الفترة من العام المالي ٢٠٠٨/٢٠٠٩ حتى نهاية سبتمبر ٢٠١١ علماً بأن هذه الأرباح توّول إلى وزارة المالية، كما نجح فريق إدارة الاحتياطي من خلال العديد من القرارات الاحترازية إلى تفادي تحقيق البنك لخسائر رأسمالية نتيجة تطورات الأزمة المالية العالمية ومواجهة بعض الدول الأوروبية صعوبة في سداد مديونياتها العالمية.

^١ مقارنة لمتوسط العائد السنوي المحقق مع العائد المحقق على ال USD LIBID خلال نفس الفترة وحتى نهاية ديسمبر ٢٠١٢

ثالثاً: السياسة النقدية:

وفقاً لأحكام قانون البنك المركزي والجهاز المصرفي والنقد الصادر بالقانون رقم ٨٨ لسنة ٢٠٠٣ فإن الهدف الأساسي للسياسة النقدية هو العمل على تحقيق الاستقرار في الأسعار ، وفي هذا السياق قام مجلس إدارة البنك المركزي المصري في يونيو ٢٠٠٥ بوضع إطار جديد للسياسة النقدية يضمن إجراء تغييرات مؤسسية وتشغيلية تم تفعيلها لتمهيد الطريق رسمياً لتبنى نظام استهداف التضخم في المدى متوسط الأجل وذلك على النحو التالي:

(١) الجوانب المؤسسية:

– إعادة هيكلة وتفعيل دور قطاع السياسة النقدية لتنفيذ الإطار الجديد للسياسة النقدية وإعداد الدراسات الاقتصادية الفنية والتحليلية وصياغة النماذج المتطورة للتنبؤ بالتضخم لعرضها على لجنة السياسة النقدية مما يتيح للبنك المركزي المصري انتهاج سياسة نقدية إستباقية.

– تشكيل لجنة منبثقة عن مجلس إدارة البنك المركزي المصري تسمى لجنة السياسة النقدية ، تجتمع بشكل دوري كل ستة أسابيع. حيث عُقد أول اجتماع للجنة بتاريخ ٢ يونيو ٢٠٠٥ وأعلنت بيانها التفصيلي الذي وضّح الإطار التشغيلي الجديد للسياسة النقدية.

وعقب كل اجتماع للجنة ، يُنشر قرارها بشأن أسعار عائد البنك المركزي المصري لليلة واحدة (الكوريدور) على موقع البنك على شبكة الانترنت ، يستتبعه نشر البيان الصحفي متضمناً أسباب اتخاذ هذا القرار مع التنويه عن الضغوط التضخمية المتوقعة للسيطرة على توقعات التضخم لدى المستهلكين والمنتجين والمستثمرين.

كما يعتبر هذا البيان أداة مهمة للتواصل مع الجمهور عند تعرض الاقتصاد لصددمات غير متوقعة ، فعلى سبيل المثال مع الأزمة المالية العالمية في عام ٢٠٠٨ ، تمكنت اللجنة من خلال البيان الصادر في حينه أن تشرح الوضع المالي والسيولة لدى الجهاز المصرفي المصري مما كان له انعكاس ايجابي على المتعاملين في السوق المصري سواء المقيمين أو غير المقيمين.

– تدعيم البنية الأساسية لقطاع السياسة النقدية من خلال تعيين كوادر متخصصة في ذلك المجال وتنمية مهاراتهم. حيث تم تعيين عدد من حملة مؤهلات علمية متميزة في الاقتصاد من كبرى الجامعات العالمية . فضلاً عن تنمية مهارات العاملين بالقطاع من

خلال دورات تدريبية بالتعاون مع البنوك المركزية العالمية والمؤسسات الدولية كصندوق النقد الدولي.

- يعتبر النهوض بجودة ودقة الإحصاءات لمتغيرات الاقتصاد الكلى وعلى وجه الخصوص التضخم والنواتج المحلى الإجمالي من أهم المتطلبات لتبنى إطار استهداف التضخم إطاراً رسمياً للسياسة النقدية. وفى هذا الصدد ، لم تقتصر جهود البنك المركزي على تحسين بياناته ، وإنما أخذ على عاتقه المشاركة في تحسين إحصاءات متغيرات الاقتصاد الكلى التي تعدها جهات حكومية أخرى التي تؤثر على فعالية السياسة النقدية وهى الرقم القياسي العام لأسعار المستهلكين والرقم القياسي العام لأسعار المنتجين والنواتج المحلى الإجمالي.

فمنذ يونيه ٢٠٠٦ تم تشكيل مجموعة عمل متخصصة من العاملين في قطاع السياسة النقدية للتنسيق مع الجهاز المركزي للتعبة العامة والإحصاء للنهوض بجودة ودقة الرقم القياسي لأسعار المستهلكين ، وذلك في إطار معونة فنية متكاملة من صندوق النقد الدولي.

أما بخصوص بيانات الناتج المحلى الإجمالي ، فمنذ ديسمبر ٢٠١٠ تم الاستعانة بخبير بمكتب الإحصاء الإيطالي عن طريق صندوق النقد الدولي ، وتم تشكيل مجموعة عمل لتحسين تقديرات البيانات ربع السنوية للناتج المحلى الإجمالي. وجرى التنسيق بين البنك المركزي المصري ووزارة التخطيط لتنفيذ التوصيات الناتجة عن هذه الدراسات.

(٢) الجوانب التشغيلية:

- التحول من هدف تشغيلي كمي (فائض الأرصدة الاحتياطية) إلى هدف تشغيلي سعري (سعر العائد في سوق الانترنت لليلة واحدة) وبدء العمل بنظام الكوريدور في يونيه ٢٠٠٥ ويشمل سعرين للعائد لليلة واحدة احدهما للإيداع والآخر للإقراض. وبعد هذين السعرين بمثابة الأداة الرئيسية لتنفيذ السياسة النقدية التي تستهدف هدفاً تشغيلياً هو سعر عائد المعاملات بين البنوك لليلة واحدة. وقد نجح الكوريدور في الحد من التقلبات في سوق المعاملات ما بين البنوك (الانترنت) ، وأصبحت البنوك العاملة في السوق تتخذ تحركات الكوريدور كمؤشر لتوجهات السياسة النقدية مما يدل على تحسين اثر انتقال السياسة النقدية (ملحق ٤ جدول ٤-٤ سعرا الكوريدور مقارنة بسعر الإنترنت لليلة واحدة).

– لتنفيذ سياسة نقدية إستباقية تم تفعيل استخدام الأدوات التشغيلية لامتناس أو ضخ السيولة في السوق بجدول زمني واضح يتسم بالشفافية ، وإضافة أدوات جديدة منفصلة عن أدوات الدين المحلي لكي يكون الفصل واضحاً وجلياً بين السياسة النقدية والسياسة المالية للدولة الأمر الذي يدعم استقلالية تنفيذ السياسة النقدية. واعتباراً من أغسطس ٢٠٠٥ ، قام البنك المركزي المصري بإصدار أدوات تشغيلية جديدة مثل صكوك البنك المركزي المصري وكذا إصدار شهادات إيداع ذات آجال حدها الأقصى سنة تحت مسمى "شهادات إيداع البنك المركزي المصري" ، كما تم إضافة أدوات جديدة لمواجهة أية متغيرات تنتج عن صدمات غير متوقعة. على سبيل المثال ، بعد أحداث ٢٥ يناير ٢٠١١ ، قرر البنك المركزي المصري من خلال اجتماع لجنة السياسة النقدية بتاريخ ١١ مارس ٢٠١١ ، البدء في إجراء عمليات اتفاقات إعادة الشراء REPO لأجل استحقاق لمدة سبعة أيام وفقاً لسعر عائد ثابت تحدده لجنة السياسة النقدية مما ساعد عدد من البنوك في مواجهة مشاكل النقص في السيولة عقب أحداث الثورة. كما قرر البنك المركزي المصري في اجتماع لجنة السياسة النقدية بتاريخ ١٤ يونيو ٢٠١٢ البدء في إجراء اتفاقات إعادة شراء أطول أجلاً (Repo) ذات أجل ٢٨ يوماً بشكل منتظم وبصورة شهرية وبمعدل عائد متغير ، وقد تم تحديد الحد الأدنى للتقدم في العطاءات بمعدل العائد المعلن على عمليات إعادة الشراء ذات أجل ٧ أيام (٩,٧٥% سنوياً) والتي تقرها لجنة السياسة النقدية خلال اجتماعاتها الدورية ، وذلك ضمن الإطار التشغيلي للسياسة النقدية

– كما قرر مجلس إدارة البنك المركزي المصري بجلسته المنعقدة في ٢٠ مارس ٢٠١٢ بتخفيض نسبة الاحتياطي بنسبة ٢% لتصبح بواقع ١٢% بدلاً من ١٤% ، ثم تخفيضها مرة أخرى لتصل إلى ١٠% بدلاً من ١٢% بموجب قرار مجلس الإدارة المنعقد في ٢٢ مايو ٢٠١٢.

– إعداد مؤشر مقياس التضخم الأساسي "Core Inflation Measure" الذي تم نشره في نوفمبر ٢٠٠٩ ويُشتق من الرقم القياسي العام لأسعار المستهلكين ، مستبعداً منه بعض السلع التي تتحدد أسعارها إدارياً بالإضافة إلى بعض السلع التي تتأثر بصدمات العرض المؤقتة ، مما يساعد على تحييد التأثير المباشر في تقلبات أسعار بعض البنود التي لا تعكس ضغوطاً تضخمية ، وبالتالي يتيح لصانع قرار السياسة النقدية اتخاذ إجراءات

أكثر فاعلية. ومقياس التضخم الأساسي مؤشر توضيحي وتكميلي للرقم القياسي العام لأسعار المستهلكين المُعد من قِبَل الجهاز المركزي للتعبئة العامة والإحصاء والذي يتم إعلانه في اليوم العاشر من كل شهر من قِبَل الجهاز ، حيث يقوم قطاع السياسة النقدية في ذات اليوم بنشر مؤشر التضخم الأساسي على موقع البنك على شبكة الانترنت ، يتبعه نشر التحليل الشهري للتضخم في اليوم الخامس عشر من كل شهر. ومن خلال هذا النشر والتحليل نجح البنك المركزي المصري في النهوض بالوعي لدى المُحللين ومتابعة التطورات التضخمية للتمييز بين صدمات العرض المؤقتة والدائمة.

كما ساعد هذا التحليل على إلقاء الضوء على بعض الاختناقات في أسواق السلع خاصة الغذائية منها وإيجاد بعض الحلول غير النقدية لزيادة المعروض من هذه السلع في السوق وعلى سبيل المثال ، استطاع البنك المركزي المصري أن يحد من آثار ارتفاع أسعار اللحوم والدواجن والسكر ، حيث قرر البنك المركزي المصري السماح للبنوك باستثناء عمليات استيراد كل من اللحوم والدواجن بجميع أنواعها وكذلك السكر بغرض الاتجار من الحد الأدنى لنسبة التأمين النقدي البالغ ٥٠%.

– وإتساقا مع المرحلة الثانية من برنامج تطوير الجهاز المصرفي ٢٠٠٨-٢٠١١ والتركيز على تطوير عملية إدارة السيولة للوصول إلى الهدف الأساسي للسياسة النقدية وهو إستقرار الأسعار فقد تم تطوير عمل إدارة سوق النقد المحلي حيث تم:

- إنشاء نظام متطور DMMS لتطوير تبادل البيانات والمعلومات بين كل من البنك المركزي المصري وجميع البنوك العاملة بالقطاع المصرفي المصري. ويغطي ثلاثة قطاعات مختلفة وهي قطاع الانترنت بالعملة المحلية الذي يتم تحديث قاعدة بياناته بصوره يومية وقطاع الصناديق الاستثمارية وقطاع معدلات أسعار العائد اللذين يتم تحديث قاعدة البيانات الخاصة بهما بشكل شهري.
- إنشاء منحى العائد الـ YIELD CURVE على أسعار أذون الخزانة. وبذلك أصبح هناك مرجع لحساب أسعار العائد على جميع أذون الخزانة المتواجدة في السوق المصري مما أدى إلى رفع كفاءة السوق المحلي وخاصة قدرة المتداولين في السوق على تسعير أذون الخزانة ومن ثم زيادة السيولة والتداول بالسوق الثانوي.

- إنشاء نظام الـ Primary Auction System الذي نجح في خفض تدخل العنصر البشري في عملية التخصيص التناسبي لعطاءات وزارة المالية. وخفض الوقت اللازم لإتمام عملية التخصيص فضلاً عن إتاحة نتائج التخصيص والأسعار الخاصة بكل متعامل من المتعاملين الرئيسيين بشكل لحظي وأمن من خلال روابط إلكترونية.

وتجدر الإشارة إلى أن الجهود السابقة قد عززت من مصداقية وشفافية واستقلالية السياسة النقدية للبنك المركزي المصري الأمر الذي أشادت به تقارير المؤسسات الدولية ومؤسسات التقييم الائتماني ، إلا أن تنفيذ إطار متكامل لإدارة السياسة النقدية مستخدماً منهجية استهداف التضخم Inflation Targeting يستلزم توافر المتطلبات الأساسية لذلك التي تتمثل في تخفيض عجز الموازنة العامة لكي يتواءم مع معدلات نمو اقتصادي غير تضخمي ، والاستمرار في تفعيل انتقال أثر أدوات السياسة النقدية من خلال الجهاز المصرفي ، بالإضافة إلى تحسين الإحصاءات لمتغيرات الاقتصاد الكلي وعلى وجه الخصوص التضخم والنتاج المحلي الإجمالي. ومن الملاحظ أن استيفاء هذه المتطلبات يستلزم جهود جهات حكومية أخرى بخلاف البنك المركزي المصري.

رابعاً: إعادة هيكلة القطاع المصرفي:

شهد القطاع المصرفي المصري منذ أواخر التسعينات وأوائل الألفية الثالثة تدهوراً ملحوظاً انعكس في زيادة حجم القروض المتعثرة وانخفاض الملاءة المالية لعدد كبير من البنوك العامة والخاصة وتدني مستوى الخدمات المصرفية والكفاءة المهنية وانخفاض معدلات الربحية. وإزاء هذا التحدي تبنى مجلس إدارة البنك المركزي المصري برنامج تطوير القطاع المصرفي من خلال إصلاح هيكله ومالي كامل لخلق كيانات مصرفية قوية. وفيما يلي أهم ما تحقق خلال المرحلة الأولى للبرنامج ٢٠٠٤ - ٢٠٠٨:

- موافقة مجلس إدارة البنك المركزي المصري بجلسته في ١٥ يوليو ٢٠٠٥ على تفعيل المادة ٢/٣٢ من القانون رقم ٨٨ لسنة ٢٠٠٣ التي تقضي بألا يقل رأس المال المصدر والمدفوع للبنك عن خمس مئة مليون جنيه مصري وألا يقل رأس المال المخصص لنشاط فروع البنوك الأجنبية عن خمسين مليون دولار أمريكي. وقد أدى تفعيل هذه المادة إلى غلق عدد من فروع البنوك الأجنبية فضلاً عن إجراء العديد من عمليات الدمج الطوعي

والجبري بين البنوك مما أدى إلى تقليص عدد البنوك العاملة في مصر من ٥٧ بنكاً في ديسمبر ٢٠٠٣ إلى العدد الحالي البالغ ٣٩ بنكاً.

– ولتنظيم عمليات الاندماج أصدر مجلس إدارة البنك المركزي المصري القواعد المُنظمة لعمليات الدمج الطوعي والجبري وفقاً لأحكام المادتين ٤١ و ٧٩ من القانون رقم ٨٨ لسنة ٢٠٠٣ بما في ذلك الشروط والضوابط الخاصة بتسوية حقوق العاملين في حالة وجود صناديق تأمين اجتماعي خاصة بديلة.

– وقد تم دمج ستة بنوك - عجز مساهموها عن توفير الموارد المالية للالتزام بالحد الأدنى لرأس المال المدفوع وسد عجز المخصصات - في بنوك عامة مع تدعيمها بقروض مساندة من البنك المركزي المصري بلغ إجماليها نحو ٩ مليار جنيه مصري. وقد أدى ذلك الإجراء إلى الحفاظ على أموال المودعين بتلك البنوك الستة البالغة نحو ٢٢ مليار جنيه بما يمثل ٥% من إجمالي الودائع لدى القطاع المصرفي في ديسمبر ٢٠٠٤ ، فضلاً عن الحفاظ على العاملين بتلك البنوك البالغ عددهم ٤١٠٠ موظف وعامل.

– وبهدف القضاء على تعارض المصالح في ملكية البنوك العامة للبنوك المشتركة فقد قامت البنوك العامة ببيع مساهماتها في معظم البنوك المشتركة محققة بذلك أرباحاً رأسمالية تم توجيهها لتدعيم القاعدة الرأسمالية للبنوك العامة.

– وقد كان لعمليات بيع مساهمات البنوك العامة في البنوك المشتركة وعمليات بيع ٨٠% من أسهم رأسمال بنك الإسكندرية ، فضلاً عن بعض عمليات الاستحواذ التي تمت على مستوى البنوك الخاصة أكبر الأثر في جذب الاستثمار الأجنبي والإقليمي ونقل الخبرة المصرفية المتطورة والحديثة إلى القطاع المصرفي المصري ، حيث دخل العديد من البنوك العالمية والإقليمية مثل بنك إنتيسا سان باولو وبنك بريوس وبنك الكويت الوطني ومجموعة البنك الأهلي المتحد البحرينية وبنكي عوده وبلوم اللبانيين إلى السوق المصرفي المصري. وقد بلغ إجمالي الاستثمارات الأجنبية المباشرة التي تم ضخها في القطاع المصرفي المصري في الفترة من منتصف ٢٠٠٥ إلى نهاية ٢٠٠٦ نحو ٣,٤ مليار دولار أمريكي.

– إعادة هيكلة البنوك التجارية العامة بتنفيذ خطة شاملة محددة التواريخ لتطوير كافة الإدارات والنظم التكنولوجية واستحداث إدارات جديدة خاصة إدارة المخاطر والنظم التكنولوجية والموارد البشرية ، وتطبيق أفضل الممارسات الدولية من خلال استشاريين دوليين ، فضلاً عن إجراء عملية تدقيق ومراجعة شاملة للقوائم المالية للبنوك العاملة

للأعوام ٢٠٠٤ وحتى ٢٠٠٨ معدة وفقاً لمعايير المحاسبة الدولية IFRS ، مع التركيز على تقييم جودة الأصول وتحديد فجوة المخصصات التي تم تقديرها من قبل الجهاز المركزي للمحاسبات بنحو ٥٥ مليار جنيه مصري في ٣٠ يونيو ٢٠٠٣ (للبنوك العامة التجارية الأربعة: الأهلي ومصر والقاهرة والإسكندرية) ، تم الانتهاء من تغطيتها بالكامل في ٣٠ يونيو ٢٠١٠.

– أما فيما يتعلق بمعالجة الديون المتعثرة فقد تم تقدير إجمالي الديون المتعثرة للقطاع المصرفي بنحو ١٣٠ مليار جنيه في ٣٠ يونيو ٢٠٠٣ يخص البنوك العامة منها نحو ٩٦ مليار جنيه. وإزاء هذا التحدي تم اتخاذ الإجراءات التالية:

(١) تعديل المادة ١٣٣ من القانون رقم ٨٨ لسنة ٢٠٠٣ بتاريخ ٢٢ ديسمبر ٢٠٠٤ وذلك بموجب المادة الأولى من القانون رقم ١٦٢ لسنة ٢٠٠٤ بشأن التصالح فيما بين البنوك وعملائها في الجرائم المشار إليها في المادة (١٣١) من القانون رقم ٨٨ لسنة ٢٠٠٣ ، فإذا تم التصالح قبل صدور حكم بات فيها ، يشترط لنفاذه إتمام الوفاء بكامل حقوق البنك وفقاً لشروط التصالح ، وفي حالة صيرورة الحكم باتاً لا يكون التصالح نافذاً إلا إذا قام المحكوم عليه بالوفاء المُسبق بمستحقات البنك. ويشترط موافقة مجلس إدارة البنك الدائن على شروط التصالح ، ويحرر عنه محضر مُوثق يوقعه أطرافه ، ويُعرض على محافظ البنك المركزي المصري مؤيداً بالمستندات للنظر في إعماله ، ويكون لمحضر التصالح في هذه الحالة قوة السند التنفيذي ويتولى المحافظ إخطار النائب العام به. وقد كان لهذا التعديل أكبر الأثر في إبرام العديد من التسويات مع العملاء المتعثرين واسترداد البنوك لجزء كبير من مستحقاتها من خلال سدادات نقدية وعينية.

(٢) وإعمالاً لقرار مجلس إدارة البنك المركزي المصري بتاريخ ٢٨ سبتمبر ٢٠٠٤ ، تم إنشاء "وحدة متابعة الديون المتعثرة" بالبنك التي قامت بما يلي:

- توجيه البنوك العامة والخاصة لإنشاء وحدة لمتابعة الديون المتعثرة بكل منها.
- إنشاء وإدارة قاعدة بيانات للعملاء المتعثرين بالجهاز المصرفي يتم تحديثها وتحليلها شهرياً.
- إنشاء أمانة للتوفيق والتحكيم بالبنك المركزي المصري وفقاً لقرار مجلس إدارة البنك المركزي المصري بتاريخ ٢٨ سبتمبر ٢٠٠٤ لكي تتولى إدارة هذه الآلية وفقاً للقواعد والنظم المنصوص عليها بقراري مجلس إدارة البنك المركزي المصري بتاريخ ١٨ يناير ٢٠٠٥ و ٨ مارس ٢٠٠٥ وذلك في سبيل الإسراع

من إتمام تسويات نهائية بين البنوك وعملائها المتعثرين خلال مدة حدها الأقصى خمسة شهور.

- متابعة وحدات الديون المتعثرة بالبنوك التي قامت خلال الفترة من أول يناير ٢٠٠٤ إلى ٣٠ سبتمبر ٢٠١١ بعمل تسويات (غير شاملة مديونيات قطاع الأعمال العام قبل البنوك التجارية العامة) بنسبة ٩٠% من الديون غير المنتظمة.

- التنسيق بين البنك المركزي المصري وبنوك الأهلي المصري ومصر والقاهرة والتنمية الصناعية المصري على التعامل مع المديونيات المتعثرة الصغيرة حتى مليون جنيهه بالقطاعات الصناعية والتجارية والخدمية المختلفة من خلال برنامج بدأ في منتصف مارس ٢٠٠٧ وانتهي في نهاية يونيو ٢٠٠٧. وقد أسفر هذا البرنامج عن إنهاء حوالي ٧٦٠٠ حالة متعثرة بنسبة ٦٣% من إجمالي عدد الحالات المدرجة بالبرنامج.

- تسوية المديونية غير المنتظمة لشركات قطاع الأعمال العام بالبنوك العامة الأربعة التجارية التي بلغت ٢٦ مليار جنيهه ، حيث تم سداد مبلغ ٦,٩ مليار جنيهه نقداً في يناير ٢٠٠٦ لبنك الإسكندرية ، كما تم سداد مبلغ ٩,١ مليار جنيهه نقداً في ديسمبر ٢٠٠٦ للبنك الأهلي المصري وبنك مصر وبنك القاهرة ومثلت هذه المبالغ حوالي ٦٢% من إجمالي المديونية. أما بالنسبة للمبالغ المتبقية (٣٨%) فقد تم السداد العيني لكل من البنك الأهلي المصري وبنك مصر بنهاية شهر يونيو ٢٠١٠.

والجدير بالذكر أن تنفيذ المرحلة الأولى من تطوير القطاع المصرفي المصري الذي بدأ اعتباراً من عام ٢٠٠٤ كان له الدور الأكبر في حماية البنوك المصرية من التداعيات المباشرة للأزمة المالية العالمية الأخيرة وذلك بشهادة العديد من المؤسسات الدولية (ملحق ٥) ، وخلافاً لما يتعرض له العالم كله فإن القطاع المصرفي المصري لم يغد عبئاً على الدولة بل بات قويا ، وعلى عكس العديد من الدول لديه سيولة كافية يمكن ضخها في السوق المحلية لتلبية احتياجات المشروعات التنموية ومواجهة الآثار المتوقعة لتقلص حجم الاستثمار الأجنبي المباشر.

وهذا ما تأكد مؤخراً وتمثل في قدرة القطاع المصرفي المصري على استيعاب الآثار الاقتصادية للأحداث التي تمر بها البلاد عقب ثورة ٢٥ يناير ٢٠١١ ومساندة الحكومة والقطاع الخاص

في توفير السيولة من النقد المحلي والأجنبي لتمويل التجارة الخارجية ومشروعات التنمية (ملحق ٤ جداول ٤-٥ ، ٤-٦ مؤشرات أداء القطاع المصرفي).

ويتضح من هذه المؤشرات التطور والتحسين الكبير لذلك القطاع وذلك من حيث الملاءة المالية حيث ارتفع إجمالي حقوق الملكية بالقطاع المصرفي من ٣٠ مليار جنيه في عام ٢٠٠٣ إلى ٩٧ مليار جنيه في عام ٢٠١٢ بمتوسط نحو ٢,٥ مليار جنيه لكل بنك في عام ٢٠١٢ مقابل ٥٣٠ مليون جنيه في عام ٢٠٠٤. كما تحسنت ربحية البنوك حيث ارتفع إجمالي صافي الأرباح من ٢ مليار جنيه في عام ٢٠٠٣ إلى ١٤ مليار جنيه في عام ٢٠١٢ فضلاً عن التحسن الملحوظ في جودة الأصول وتكوين المخصصات حيث انخفضت نسبة القروض غير المنتظمة إلى إجمالي القروض من ٢٦,٥% في عام ٢٠٠٥ إلى ١٠,١% في عام ٢٠١٢ مع ارتفاع نسبة تغطية مخصصات القروض إلى القروض غير المنتظمة من ٥١,٥% في عام ٢٠٠٥ إلى ٩٥,٧% في عام ٢٠١٢.

- وبناءً على النجاح الذي تحقق في المرحلة الأولى لبرنامج تطوير القطاع المصرفي ٢٠٠٤-٢٠٠٨ أعلن مجلس إدارة البنك المركزي عن المرحلة الثانية التي إستهدفت رفع كفاءة أداء وسلامة القطاع وزيادة تنافسيته ومقدرته على إدارة المخاطر ليقوم بالدور المنوط به في الوساطة المالية لخدمة الإقتصاد القومي والإسهام في تحقيق معدلات التنمية المستهدفة وذلك من خلال تنفيذ ما يلي:

(١) مراجعة وإحكام تطبيق قواعد الحوكمة الدولية الخاصة بالبنوك العاملة بالقطاع المصرفي المصري والبنك المركزي المصري:

- بجلسته المنعقدة في ٥ يوليو ٢٠١١ قام مجلس إدارة البنك المركزي المصري بإقرار تعليمات جديدة تتعلق بتطوير قواعد الحوكمة الداخلية للبنوك العاملة في مصر. وتتضمن هذه القواعد تعريف الحوكمة بمعناها الحديث الذي يتضمن الحفاظ على التوازن بين مصالح الأطراف المختلفة بالبنك بما في ذلك المساهمين والمودعين والعاملين وإدارة البنك ، كما تتضمن القواعد التي يلزم مراعاتها عند تشكيل مجلس الإدارة وتنظيم عمل اللجان المختلفة المنبثقة من مجلس الإدارة ، حيث أضيف إلى لجنة المراجعة التي كانت قائمة بالفعل ،

النص على تشكيل لجنة مخاطر ، ولجنة حوكمة وترشحات. وكذلك استحدثت القواعد لجنة جديدة إلزامية هي لجنة المرتبات والمكافآت التي تتشكل من ثلاثة أعضاء من المجلس غير تنفيذيين ، وتختص بتحديد المكافآت والمرتبات والمستحقات المالية والعينية لكبار مسئولي البنك والإعلان عن مجموع ما يتقاضاه أكبر عشرين مسئول بالبنك سنويا بحيث تتحقق الشفافية في المعاملة المالية لكبار المسؤولين بالبنك.

- بتاريخ ٨ أكتوبر ٢٠١١ تم تعديل بعض أحكام قانون البنك المركزي والجهاز المصرفي والنقد الصادر بالقانون رقم ٨٨ لسنة ٢٠٠٣ الخاصة بتشكيل مجلس إدارة البنك المركزي المصري بحيث خُفض عدد أعضاء المجلس من خمسة عشر إلى تسعة أعضاء هم المحافظ ونائبه ، ورئيس الهيئة العامة للرقابة المالية وممثل وزارة المالية بالإضافة إلى أربعة أعضاء من ذوي الخبرة. وقد تم استحداث نص جديد يقضي بعدم جواز أن يكون لدى أي من الأعضاء ذوي الخبرة أية صورة من صور تعارض المصالح بحيث حظر النص أن يكون أي من الأعضاء ذوي الخبرة من رؤساء أو أعضاء مجالس إدارة البنوك أو شركات التمويل أو من العاملين بها ، وألا يكون ممن يقدمون للبنوك خدمات استشارية أو مهنية. كذلك تم استحداث نص جديد يُجيز أن يكون من بين أعضاء المجلس من ذوي الخبرة من يتفرغون لأعمال المجلس واللجان المنبثقة عنه ، بما يؤكد على منع تعارض المصالح ويمنح المجلس فرصة الاستفادة بشكل كامل من خبرات بعض أعضائه.

(٢) تبني مبادرة لزيادة وتحسين فرص إتاحة التمويل والخدمات المصرفية وبالأخص للمنشآت الصغيرة والمتوسطة وفقاً لما يلي:

- لتشجيع البنوك على التوسع في تمويل الشركات والمنشآت الصغيرة والمتوسطة ، قرر مجلس إدارة البنك المركزي المصري بتاريخ ١٦ ديسمبر ٢٠٠٨ إعفاء البنوك التي تمنح قروضا وتسهيلات ائتمانية لهذه الشركات والمنشآت من نسبة الاحتياطي البالغة ١٤% وذلك في حدود ما يتم منحه من قروض وتسهيلات ائتمانية.

- نظرا لأن أحد أهم المعوقات التي تواجه تطوير وتمويل قطاع المنشآت الصغيرة والمتوسطة هو عدم كفاية المعلومات والبيانات الإحصائية الحديثة والشاملة ،

فقد قام البنك المركزي المصري بالاتفاق مع المعهد المصرفي المصري والجهاز المركزي للتعبئة العامة والإحصاء على إجراء مسح ميداني بأسلوب الحصر الشامل للمنشآت الصغيرة والمتوسطة بمحافظة الجيزة تم الانتهاء منه وجاري تحميل البيانات على الموقع الإلكتروني للمعهد المصرفي المصري. ومن المتوقع تدشين ذلك الموقع بداية ديسمبر ٢٠١١ مما سيوفر قاعدة بيانات تفصيلية عن نحو ٣٥ ألف منشأة صغيرة ومتوسطة يُمكن للبنوك استهدافها كعملاء مرتقبين.

- الترخيص لأول شركة تعمل في مجال خدمات الاستعلام والتصنيف الائتماني (الشركة المصرية للاستعلام الائتماني I-score) في يناير ٢٠٠٨ بغرض توفير أكبر قدر من المعلومات التاريخية والمُحدثة عن المنشآت الصغيرة والمتوسطة لمساعدة البنوك في اتخاذ قرار ائتماني سليم.
- وافق مجلس الإدارة بتاريخ ١٠ نوفمبر ٢٠٠٩ على المساهمة بمبلغ ٢٠ مليون دولار في الصندوق المقرر تكوينه لتوفير موارد مالية من الدول العربية لتمويل ودعم مشاريع القطاع الخاص الصغيرة والمتوسطة في مصر.

٣) المتابعة الدورية لنتائج المرحلة الأولى من برنامج إعادة هيكلة البنوك العامة التجارية (الأهلي المصري ومصر والقاهرة) التي أظهرت تحسن معدلات أداءها وأنها قد بدأت بالفعل تجني ثمار المرحلة الأولى من خطة التطوير وإعادة هيكلة القطاع المصرفي ٢٠٠٤-٢٠٠٨ ، فضلا عن إستكمال أية متطلبات لازمة لرفع كفاءتها في مجالات الوساطة المالية ، وإدارة المخاطر ، والموارد البشرية ، والحاسب الآلي لضمان إستمرارية تحسن معدلات أداءها المالي والتنافسي. (ملحق ٤- جداول ٤-٧ ، ٤-٨ ، ٤-٩ جدول مقارنة لأداء البنوك العامة التجارية ٢٠٠٣ - ٢٠١٢ (البنك الأهلي المصري - بنك مصر - بنك القاهرة).

ويتضح من المؤشرات المرفقة مدى تحسن أداء تلك البنوك حيث نجحت في تغطية عجز المخصصات والمقدر بنحو ٤٨ مليار جنيه في عام ٢٠٠٣ فضلاً عن ارتفاع أرباحها لتسجل نحو ٤,٤ مليار جنيه في ٢٠١٢ مقارنة بنحو ٥٠٠ مليون جنيه في عام ٢٠٠٣. كذلك التوسع الكبير في حجم النشاط من خلال ارتفاع إجمالي الأصول وعدد الفروع وعدد ماكينات الصراف الآلي.

٤) إعداد وتنفيذ برنامج شامل لإعادة الهيكلة المالية والإدارية للبنوك العامة المتخصصة (البنك الرئيسي للتنمية والائتمان الزراعي والبنك العقاري المصري العربي وبنك التنمية الصناعية والعمال المصري) حيث تم إجراء عملية تدقيق ومراجعة للقوائم المالية للبنوك العاملة معدة وفقاً لمعايير المحاسبة الدولية IFRS وتحديد حجم فجوة المخصصات ووضع استراتيجيات للتعامل معها من خلال متابعة البنوك في إجراء تسويات للعملاء المتعثرين وبيع الأصول التي آلت ملكيتها فضلاً عن تدعيم هذه البنوك بقروض مساندة من البنك المركزي المصري وزيادة رأسمالها من وزارة المالية.

٥) تخارج البنك المركزي المصري من بعض مساهماته في بنوك أجنبية ومحلية: حيث وافق مجلس الإدارة على بيع حصة البنك المركزي المصري في كل من البنك التجاري العربي البريطاني البالغة ٨,٢٦% وحصته في بنك اليوباف العربي الدولي - البحرين البالغة ١,٤٣%. أما عن حصته في كل من البنك العربي الأفريقي الدولي والمصرف المتحد فقد تم إرجاء بيعهما لحين تحسُّن الأوضاع الاقتصادية والمالية العالمية والمحلية.

خامساً: تطوير قطاع الرقابة والإشراف بالبنك المركزي المصري:

في ضوء ما رسمه قانون البنك المركزي والجهاز المصرفي والنقد الصادر بالقانون رقم ٨٨ لسنة ٢٠٠٣ للبنك المركزي المصري من مهام رئيسية من أهمها العمل على سلامة النظام المصرفي ، فقد أولى مجلس إدارة البنك قطاع الرقابة والإشراف إهتماماً كبيراً من خلال خطة تطوير شاملة تم تنفيذها على مرحلتين وذلك على النحو التالي:

المرحلة الأولى مواكبة المعايير العالمية للرقابة على البنوك من خلال تطبيق مفهوم (٢٠٠٤ - ٢٠٠٨) الرقابة بالمخاطر.

المرحلة الثانية النهوض بقدرات البنك المركزي المصري الإشرافية والرقابية لتصل إلى (٢٠٠٩ - ٢٠١١) أعلى المتطلبات الدولية مع العمل على تطبيق معايير بازل II.

وفيما يلي الإنجازات التي تمت في تطوير العمل بالقطاع من خلال مرحلتي التطوير:

(١) إعادة هيكلة الرقابة المكتبية

- حيث تم إسناد العمل إلى مجموعات عمل متخصصة ، تكون كل مجموعة مسئولة عن الرقابة والإشراف على عدد من البنوك من خلال قاعدة بيانات مُحدثة.
- استحداث وحدتين لدعم الرقابة المكتبية وهما **وحدة التقارير الدورية (MIS)** التي تهدف إلى تطوير وتحديث التقارير الواردة من البنوك وبما يتماشى مع المعايير الدولية للتقارير المالية IFRS وتوفير قاعدة من البيانات الإحصائية الموحدة عن القطاع المصرفي المصري لتحقيق مزيداً من الإفصاح والشفافية ، و**وحدة متابعة الشركات الكبرى** التي تهدف إلى تحديد إجمالي القروض الممنوحة لكل عميل شاملاً الأطراف المرتبطة به بهدف تقييم مخاطر التركيز في القطاع المصرفي ، وتوجيه البنوك لاتخاذ ما يلزم لتخفيض وتغطية مخاطرها وتدعيم رؤوس أموالها.
- استحداث نظام إنذار مُبكر بهدف تبني معايير فعالة للتأكيد على سلامة الجهاز المصرفي من خلال إجراء اختبارات التَّحمل (Stress Testing) والتي تساعد على تحديد مدى قابلية البنوك للتأثر بالأزمات الاقتصادية. واستخدام نظام CAMELS Rating Model بهدف الوصول لتقييم رقمي (Numerical Rating) يعكس أداء البنوك العاملة في القطاع المصرفي مع إجراء مقارنة أداء كل بنك بالبنوك المثلثة.
- بغرض إضفاء مزيد من الشفافية والإفصاح عن أداء القطاع المصرفي المصري ، تم إصدار مؤشرات السلامة المالية لذلك القطاع (Key Financial Soundness Indicators) وإتاحتها على موقع البنك المركزي المصري بصفة ربع سنوية.
- استحداث العديد من التقارير التي يتم عرضها على الإدارة العليا للبنك المركزي المصري لمتابعة أداء القطاع المصرفي ، منها على سبيل المثال وليس الحصر تقرير إجمالي المخاطر وتقرير السيولة وتقرير صافي الربح.

(٢) تطوير الرقابة الميدانية:

- يُعد التحول من أسلوب التفتيش القائم على الالتزام Compliance Based إلى التفتيش القائم على المخاطر Risk Based من أهم إنجازات خطة تطوير الرقابة الميدانية ، فضلاً عن تحقيق تكامل أكبر بين الرقابة الميدانية والإدارات الأخرى بقطاع الرقابة

والإشراف خاصة الرقابة المكتبية لضمان تنفيذ ملاحظات التفتيش الميداني والخطة التصحيحية.

- وقد تم تطوير منهجية العمل بإدارة الرقابة الميدانية حيث تم إعداد دليل عمل التفتيش شاملاً خطوات العمل ومراحل التفتيش والخطة التصحيحية وفقاً للمعايير الدولية.
- ومن المستهدف التفتيش على كل بنك من البنوك العاملة البالغة ٣٩ بنكاً سنوياً سواء بصورة كاملة أو محدودة وفقاً لمستوى مخاطر كل منها. هذا وقد ساهمت تقارير التفتيش التي تم إعدادها خلال الفترة الماضية في تحسين إطار إدارة المخاطر لدى عديد من البنوك.

٣) تجميع مخاطر الائتمان المصرفي:

- في إطار الاتجاه نحو توسيع قاعدة بيانات نظام تجميع مخاطر الائتمان المصرفي وتحديث نظام تسجيل الائتمان بالبنك المركزي المصري حتى يكون أكثر فاعلية وشفافية بما يكفل رفع كفاءة أداء وسلامه القطاع المصرفي ومقدرته على إدارة المخاطر المصرفية ، أصدر مجلس إدارة البنك المركزي المصري القرارات التالية:
- تخفيض حد إقرار البنوك للبنك المركزي المصري الإقرار عن عملاء التسهيلات الائتمانية بالبنوك من ٤٠ ألف جنيه إلى ٣٠ ألف جنيه.
- الموافقة على القواعد المنظمة لنظام تسجيل الائتمان بالبنك المركزي المصري مما كان له أكبر الأثر في دقة البيانات التي يتم الاطلاع عليها من قبل البنوك عبر شبكة معلومات البنك المركزي المصري.
- الموافقة على القواعد المنظمة لعمل شركات الاستعلام والتصنيف الائتماني وقواعد تبادل المعلومات والبيانات ونظام رقابة البنك المركزي المصري على هذه الشركات
- الموافقة في يناير ٢٠٠٨ على الترخيص لأول شركة عاملة في مجال خدمات الاستعلام والتصنيف الائتماني (الشركة المصرية للاستعلام الائتماني (I-score) مما ساعد على توفير أكبر قدر من المعلومات عن العملاء عند اتخاذ قرار منح الائتمان.
- تطوير نظام تسجيل وتصنيف العملاء في القوائم السلبية.

- الموافقة على الطلبات المقدمة من شركات التأجير التمويلي والتمويل العقاري والصندوق الاجتماعي بالاشتراك في نظام تسجيل الائتمان.
- تحديث الأنشطة الاقتصادية الخاصة بعملاء كل بنك على حده وفقا للتصنيف الدولي الذي أعده الجهاز المركزي للتعبئة ال عامة والإحصاء (ISIC) ، كما تم إلزام البنوك شهريا بإرسال بيانات الجدارة الائتمانية الخاصة بعملائها (ORR) عبر شبكة معلومات البنك المركزي المصري.

٤) إنشاء وحدات جديدة بقطاع الرقابة والإشراف: بناءً على توصية برنامج المعونة الأوروبية فقد تم في ٢٠٠٧ إنشاء وحدتين جديدتين بالقطاع هما:

(أ) وحدة المخاطر الكلية: التي تهدف إلى تقييم سلامة واستقرار القطاع المصرفي المصري على المستوى الكلي والجزئي ، بالإضافة إلى المخاطر النظامية التي قد تواجهه مع الأخذ في الاعتبار التطورات الاقتصادية والمالية ، وذلك من خلال تحليل ومتابعة تطورات مؤشرات السلامة المالية ، وإجراء اختبارات التَّحمل Stress Testing وإصدار تقرير الاستقرار المالي Financial Stability Report.

(ب) وحدة التعليمات الرقابية: وتتمثل المهمة الرئيسية للوحدة في إصدار التعليمات الرقابية الجديدة وتعديل/تطوير التعليمات السابق إصدارها للقطاع المصرفي المصري وذلك وفقا لأفضل الممارسات الدولية وبما يتماشى مع أوضاع القطاع المصرفي. وفيما يلي أبرز التعليمات الصادرة منذ تأسيس الوحدة وذلك على سبيل المثال وليس الحصر:

- قرار مجلس إدارة البنك المركزي المصري بجلسته المنعقدة في ٢ أكتوبر ٢٠٠٧ بشأن ضوابط وقواعد التمويل المصرفي لشركات التنمية العقارية العاملة في مجال إنشاء الوحدات السكنية بغرض بيعها. جاء هذا القرار بهدف الحد من مخاطر التمويل المصرفي لشركات التنمية العقارية. وتجدر الإشارة إلى ان هذا القرار كان له أثر إيجابي في عدم تعرض البنوك المصرية لمخاطر تداعيات أزمة التمويل العقاري التي أطاحت بكبرى البنوك العالمية.
- قرار مجلس إدارة البنك المركزي المصري بجلسته المنعقدة في ٣ يونيو ٢٠٠٨ بشأن وضع ضوابط قياسية وتقييمية للموافقة علي فتح فروع جديدة للبنوك في مصر. هذا وقد ارتفع عدد الفروع للبنوك التي تمت الموافقة على فتحها وتم

تسجيلها من ١٧٦٥ فرعاً فى ٣٠ سبتمبر ٢٠٠٣ إلى ٢٦٠٥ فرعاً فى ٣٠ سبتمبر ٢٠١١

- قرار مجلس إدارة البنك المركزي المصري فى ١٦ ديسمبر ٢٠٠٨ بشأن اعتماد قواعد إعداد وتصدير القوائم المالية للبنوك وأسس الاعتراف والقياس التي أتاحت وضع نموذج يوضح كيفية تطبيق المعايير الدولية للتقارير المالية IFRS وبما يحقق مزيداً من الإفصاح عن القوائم المالية للبنوك ويتيح الشفافية الواجبة عن الأوضاع المالية للبنوك ونتائج أعمالها.
- قرار مجلس إدارة البنك المركزي المصري بجلسته المنعقدة فى ٦ يناير ٢٠٠٩ بشأن ضوابط وقواعد التمويل المصرفي الممنوح بغرض الاستحواذ الكلي أو الجزئي على الشركات وضوابط تقييم الشهرة.
- قرار مجلس إدارة البنك المركزي المصري بجلسته المنعقدة فى ٤ أغسطس ٢٠٠٩ بشأن الحدود القصوى لتوظيفات البنك لدى العميل الواحد والأطراف المرتبطة.
- قرار مجلس إدارة البنك المركزي المصري بجلسته المنعقدة فى ٤ يناير ٢٠١١ بشأن ضوابط حدود تركيز توظيفات البنوك المسجلة بالبنك المركزي المصري لدى الدول والمؤسسات المالية والمجموعات المالية فى الخارج.
- قرار مجلس إدارة البنك المركزي المصري بجلسته المنعقدة فى ١٤ أبريل ٢٠١١ بشأن التعامل مع قروض التجزئة والمؤسسات. حيث تم وضع آلية منظمة لاحتواء آثار ثورة ٢٥ يناير ٢٠١١ على محفظة البنوك الائتمانية وترحيل استحقاقات العملاء المنتظمين سواء من الأفراد أو المؤسسات من قطاع السياحة وذلك دون التأثير على الجدارة الائتمانية لهؤلاء العملاء.
- قرار مجلس إدارة البنك المركزي المصري بجلسته المنعقدة فى ١٣ يونيو ٢٠١١ بشأن إعادة تبويب الأصول المالية بغرض المتاجرة وذلك فى ضوء ما شهده سوق الأوراق المالية المصرية من أحداث غير عادية فى الفترة اللاحقة لأحداث الثورة بحيث تم السماح للبنوك بإعادة تبويب الأصول المالية بغرض المتاجرة اعتباراً من أول يناير ٢٠١١ وحتى ٣٠ يونيو ٢٠١١ مع عدم اعتبار الانخفاض فى قيمتها اضمحلالاً خلال هذه الفترة.

- قرار مجلس إدارة البنك المركزي المصري بجلسته المنعقدة في ٣ يناير ٢٠١٢ بشأن تعديل أحكام قرار المجلس بجلسته المنعقدة في ٢٦ ابريل ٢٠٠٥ الخاص بالقواعد المنظمة لنظام تسجيل الائتمان بالبنك المركزي المصري وذلك فيما يتعلق بفئات العملاء غير المنتظمين في السداد. وقد تناول القرار تحديث نظام تسجيل بيانات الائتمان بالبنك المركزي المصري استمرارا للمجهودات المبذولة حتى يكون نظام تسجيل الائتمان أكثر فاعلية وشفافية وبالتالي اتخاذ القرارات الائتمانية السليمة عند منح الائتمان.

(٥) تنفيذ تطبيقات بازل II في القطاع المصرفي المصري: ومن المعلوم أن الغرض الرئيسي من تلك المقررات هو تحسين نظم إدارة المخاطر داخل البنوك ، بما يكفل الاستقرار المصرفي ومواكبة أفضل للممارسات الدولية ، ويساعد على تحسين القدرة التنافسية للقطاع المصرفي المصري. وفي ذلك السياق ، تم توقيع بروتوكول مع البنك المركزي الأوروبي وسبعة من البنوك المركزية الأوروبية لتقديم برنامج المساعدة الفنية لمدة ثلاث سنوات بداية من يناير ٢٠٠٩ ، كما تم تكوين فريق عمل متفرغ من العاملين بالبنك المركزي المصري لتنفيذ البروتوكول والتنسيق مع البنوك. والجدير بالذكر أن إستراتيجية البنك المركزي المصري في تطبيق مقررات بازل II تركز على مبدئين أساسيين هما التيسير والمشاركة مع البنوك لضمان تطبيق كافته وحدات القطاع المصرفي المصري لتلك المقررات بنهاية العام المالي ٢٠١٢/٢٠١٣.

هذا وقد وافق مجلس إدارة البنك المركزي المصري في جلسته المنعقدة بتاريخ ١٨ ديسمبر ٢٠١٢ علي مشروع التعليمات الرقابية الخاصة بتطبيقات بازل II فيما يتعلق بالمحور الأول منها على أن يتم بدء التطبيق اعتبارا من ديسمبر ٢٠١٢ بالنسبة للبنوك التي تعد قوائمها المالية في نهاية ديسمبر من كل عام و اعتبارا من يونيه ٢٠١٣ بالنسبة للبنوك التي تعد قوائمها المالية في نهاية يونيو من كل عام ، أخذاً في الاعتبار إعطاء فترة زمنية للتطبيق الموازي- لمدة ستة شهور- بحيث يتم موافاة قطاع الرقابة و الإشراف بموقف الالتزام بالمعيار وفقاً لكل من بازل ١ و بازل ٢ خلال تلك الفترة ، ثم يتم الالتزام فقط بمقررات بازل ٢ بعد تلك الفترة .

الجزء الثاني تطوير قطاعات البنك المركزي المصري

أولاً: قطاع الموارد البشرية:

كان من الأهداف الرئيسية لمجلس إدارة البنك المركزي المصري منذ توليه مسئولياته في عام ٢٠٠٣ الاهتمام بالعنصر البشري وتحسين أوضاع العاملين بالبنك. ومن ثم أعطى أولوية خاصة لوضع خطة لزيادة الرواتب لتتناسب مع الأداء وبحيث تكون متوافقة وهياكل الرواتب السائدة في المجال المصرفي مع النهوض بالمزايا الممنوحة للعاملين ووضع نظام للترقيات والتعيين وفقاً لهيكل تنظيمي حديث مع توفير فرص التدريب وتنمية المهارات وخلق بيئة مناسبة للعمل. وتحقيقاً لهذه الغاية فقد وافق مجلس الإدارة على ما يلي:

(١) الأجور والمزايا:

- زيادة إجمالي أجور العاملين بالبنك خلال الفترة من عام ٢٠٠٣ حتى عام ٢٠١١ ليعادل متوسط أجر عام ٢٠١١ ما لا يقل عن أربعة أضعاف متوسط أجر عام ٢٠٠٣ وذلك بهدف الارتقاء بالمستوى المعيشي للموظفين وأسرتهم وتحفيزاً وتقديراً للعاملين بالبنك.
- تطوير العلاج الطبي للعاملين وارتفاع عدد المستفيدين من العاملين والمحالين للمعاش من ٦٣٩١ فرداً عام ٢٠٠٣/٢٠٠٤ إلى ٨٦٠٣ فرداً عام ٢٠١٠/٢٠١١ وكذلك ارتفاع متوسط تكلفة الفرد من ٢٥٤٦ جنيه إلى ٤٠٤١ جنيه.
- تعيين عدد ٢٠٠١ من العاملين بالبنك المركزي المصري ممن اتموا ثلاث سنوات متصلة في خدمة البنك.
- استحداث التأمين على الحياة أثناء الخدمة بما يعادل ٦٠ شهراً من إجمالي الأجر مع تحمّل البنك التكلفة المالية للأقساط وذلك في ضوء موافقة مجلس الإدارة على إبرام بوليصة تأمين على الحياة لكافة العاملين. ويقوم البنك بسداد القسط أثناء خدمة العامل به.
- زيادة مكافأة صندوق التأمين الخاص للعاملين عند التقاعد من ٤٥ شهراً في ٢٠٠٣ إلى ١٤٥ شهراً في ٢٠١١ بزيادة مئة شهر ، أسهم البنك في تغطية تكلفة ٧٠ شهراً منها.

- استحداث خدمة العلاج الطبي لأسر العاملين في نوفمبر ٢٠٠٤ وذلك عن طريق اختيار إحدى كبريات شركات التأمين الطبي العاملة في السوق المصري لتقدم خدماتها الطبية لأسر العاملين ، وقد ارتفع عدد المستفيدين من ١٢٨٢١ فرداً عام ٢٠٠٤/٢٠٠٥ إلى ١٥٥٩٨ فرداً عام ٢٠١٠/٢٠١١ وارتفع نصيب الفرد من التكلفة العلاجية من ٤٥١ جنيه إلى ٦٨٣ جنيه.
- رفع مقدار القروض الشخصية من ٥٥ ألف جنيه في المتوسط في عام ٢٠٠٣ / ٢٠٠٤ ليصل إلى ١٩٠ ألف جنيه عام ٢٠١٠/٢٠١١ بما يعادل أربعة أضعاف.
- زيادة الاهتمام بالمصايف والرحلات حيث تم زيادة عدد الوحدات المؤجرة المتاحة للمصيف للعاملين بالبنك بالإضافة إلى الوحدات المملوكة للبنك بمراقيا ومرسى مطروح والتوسع في اختيار مناطق جديدة لتصل عدد الوحدات المتاحة لعام ٢٠١١ إلى مئة ستة وعشرين وحدة.
- الانتهاء من إنشاء نادي اجتماعي رياضي للعاملين بالبنك المركزي المصري بمدينة القاهرة الجديدة يتيح للعاملين ممارسة الأنشطة الرياضية والثقافية والترفيهية على مساحة ١٨ فدانا تقريباً.

(٢) الهيكل التنظيمي والترقيات والتدريب وبيئة العمل:

- قرر المجلس بتاريخ ٢١ مارس ٢٠٠٦ وضع نظام معاش مبكر إختياري مميز للعاملين فئة عمرية من مواليد ١٩٤٧-١٩٥٥ بمنحهم مكافأة مناسبة ومزايا إضافية تتيح لهم عائداً مناسباً. وبتاريخ ٦ يونيو ٢٠٠٦ وافق المجلس على مد النظام ليشمل الفئة العمرية من مواليد ١٩٥٦-١٩٦٠ ، الأمر الذي إنعكس على تخفيض متوسط عمر العاملين بالبنك من ٤٨ سنة عام ٢٠٠٦ إلى ٤٢ سنة عام ٢٠١١ ، فضلاً عن إتاحة فرص عمل جديدة للشباب حيث تم التعاقد مع ١١٠٠ عاملاً وموظفاً في الفترة من ٢٠٠٦ إلى ٢٠١١.
- إتاحة فرصة التدريب الصيفي لأكثر من ٣٠٠ طالب و طالبة من مختلف الجامعات المصريه خلال شهري يوليو و أغسطس من كل عام بمختلف قطاعات البنك لاكتساب خبره عملية تساهم في تطويرهم و تتميتهم مع امكانيه التحاق المتدربين بالعمل بالبنك مستقبلاً
- اعتمد مجلس الإدارة الهيكل التنظيمي الجديد للبنك الذي راعى تطور أساليب أداء المهام المؤكدة للبنك.

- تغيير نظام الترقيّة من الترقيّة بالأقدمية المطلقة إلى الترقيّة بمراعاة تقارير الأداء من قبل إدارة العامل ونتائج اللقاء في لجان التقييم على مستوى كل قطاع بالبنك وذلك لتحقيق تكافؤ الفرص بين الموظفين وتشكيل لجنة للتنظّمات.
- تكريم العاملين عند بلوغهم سن الإحالة للمعاش نظراً لما بذلوه من جهد وعطاء حيث وافق مجلس الإدارة على ترقيّة العامل المتميز في الأداء بصفة شخصية قبل الإحالة للمعاش إلى الوظيفة الأعلى وذلك بالنسبة لجميع الوظائف حتى وظيفة وكيل محافظ مساعد.
- باعتبار أن محور التطوير في البنك المركزي المصري اعتمد بصورة رئيسيه علي الوصول بالعاملين لأعلي مستويات الأداء المتعارف عليها في القطاع المصرفي ، فقد تم التركيز علي تدريب العاملين في العديد من قطاعات البنك في كبرى المؤسسات والكيانات التدريبية في مصر والخارج ، بالإضافة إلى كبرى البنوك المركزية والمؤسسات المالية الدولية. كما تم إتاحة الفرصة للعاملين بالبنك لتلقى الدراسات العليا مع تحمل البنك تكاليف الدراسة في أكبر جامعات الولايات المتحدة الأمريكية وأوروبا وفي الجامعات المصرية ، مما انعكس علي تطوير المهارات الفنية للعاملين وأسلوب العمل. وقد بلغ إجمالي المنصرف على التدريب مبلغ ٦,٢ مليون جنيه في ٢٠١٠ مقابل ١,٣ مليون جنيه في ٢٠٠٣.
- تم تحديث جميع إجراءات العمل لتتم الكترونياً بدلاً من النظام المستندي لدى حساب الأجور والتعيينات والتدريب ، مما أدى إلي توفير الجهد والوقت مع الوصول إلي اعلي درجات الاستفادة من قواعد البيانات الخاصة بالموظفين وذلك عن طريق تنفيذ وتطبيق برنامج أوراكل للموارد البشرية.
- قام قطاع الموارد البشرية بتعميم برنامج اوراكل تدريجيا علي ادارات القطاع كما تم تدريب العاملين بمعمل الحاسب الالي بالبنك علي استخدام تطبيقات نظام اوراكل مما ساهم في تيسير العمل بهذه الادارات.
- وانطلاقاً من توفير بيئة عمل آمنة وحديثة فقد تم تجهيز مبنى البنك المركزي المصري "٥٤ ش الجمهورية" بالقاهرة المكون من عشرة طوابق فوق الأرض وثلاثة طوابق تحت الأرض بأحدث النظم والأساليب المتطورة والتقنية الحديثة ، حيث تم نقل اغلب العاملين بمباني البنك بالقاهرة إلى المبنى الجديد. وحتى يتم استيعاب باقي العاملين بالقاهرة فقد تم البدء في تجديد وتطوير مبنى الالفى المجاور لمبنى الجمهورية كما تم تجديد وتطوير

وتجهيز فروع البنك بالإسكندرية وبور سعيد والمهندسين ومبنى المحفوظات بالهرم وإنشاء مركز معلومات بديل بصفة مؤقتة بالقاهرة.

- وقد تم استحداث إدارة الصحة والسلامة المهنية لتوفير بيئة عمل آمنة ونظيفة تضمن سلامة وصحة العاملين بكافة فروع وإدارات البنك المركزي المصري ودار طباعة النقد.

ثانياً: قطاع نظم الدفع وتكنولوجيا المعلومات:

(١) نظم الدفع:

- وافق مجلس إدارة البنك المركزي المصري على تفعيل وإدارة نظام التسوية اللحظية (RTGS) والذي تم إطلاقه ١٥ مارس ٢٠٠٩. ويمثل هذا النظام العمود الفقري لنظام الدفع القومي حيث يُزيل المخاطر النظامية للتسويات كبيرة القيمة بين البنوك ، كما يحد تماماً من مخاطر الائتمان والسيولة الناتجة عن هذه التسويات. ومنذ انطلاقه في مارس ٢٠٠٩ يقوم النظام بتسوية ما يزيد عن ٥٠٠٠ عملية في اليوم الواحد بإجمالي يزيد عن ٦٠ مليار جنيه يومياً متخطياً ١٥ تريليون جنيهاً مصرياً في العام الواحد.

- تلا ذلك اهتمام البنك المركزي المصري بنظم الدفع صغيرة القيمة ، حيث تم اعتماد المحول القومي للصارفات الآلية ، كما تم إنشاء غرفة المقاصة الالكترونية في شركة بنوك مصر للقيام بعمليات الدفع المباشر والخصم المباشر بين البنوك. وهذه النظم تساهم في دفع حركة دوران الأموال داخل مصر. تم إطلاق خدمة الدفع المباشر بشكل رسمي في يونيو ٢٠١٠ وتم إطلاق خدمة الخصم المباشر في يونيو ٢٠١٢.

- قام البنك المركزي المصري بالتعاون مع وزارة المالية والبنوك بإصدار بطاقات صرف المرتبات للعاملين بالدولة من خلال وسائل الدفع الالكترونية ، كما قام بالمساهمة في إصدار بطاقات مماثلة لأصحاب المعاشات. وتتم الآن المراحل النهائية لتشغيل نظام دفع مستحقات موردي الدولة من خلال الوسائل الالكترونية لدى البنوك. كما تم تشغيل نظامي تحصيل الضرائب والجمارك من خلال البنوك لصالح وزارة المالية. وأدى ذلك إلى تفعيل حساب الخزنة الموحد تطبيقاً لقانون حساب الخزنة الموحد ودعمًا لمزيد من تحكم وزارة المالية في الإيرادات والمصروفات طبقاً للموازنة العامة للدولة.

- تم تعديل لائحة غرفة مقاصة الشيكات لتشمل تخفيض مدد المقاصة والتسوية بالغرفة ليوم واحد أو يومين بحد أقصى.

- وفي إطار مواكبة أساليب التوسع في نظم الدفع الإلكترونية ، وافق مجلس إدارة البنك المركزي المصري بتاريخ ٢ فبراير ٢٠١٠ على القواعد الخاصة بتشغيل أوامر الدفع عن طريق الهاتف المحمول في مصر.

(٢) تكنولوجيا المعلومات:

- قام قطاع نظم الدفع وتكنولوجيا المعلومات بتحديث البنية الأساسية لتكنولوجيا المعلومات للبنك المركزي المصري ، حيث تم تجهيز مبنى البنك الجديد بشارع الجمهورية بأحدث الأنظمة ، وربط معظم فروع البنك بشبكة اتصالات تليفونية موحدة ، وإنشاء وتجهيز وتشغيل مركز المعلومات الرئيسي ومركز المعلومات البديل (المؤقت) وذلك لخدمة التطبيقات المصرفية والرقابية بالبنك المركزي المصري والقطاع المصرفي. فضلا عن ذلك فقد تم تطوير وتحديث شبكة المعلومات الفائقة الإتاحة والمؤمنة بين البنك المركزي المصري والقطاع المصرفي وتطوير وتحديث نظام الدفع الإلكتروني السويقت لخدمة البنك المركزي المصري والبنوك العاملة في مصر. فضلا عن تطوير الأنظمة وبرامج التشغيل بدار طباعة النقد مع تحديث البنية التحتية الخاصة بشبكة المعلومات والاتصالات بمباني الدار بالهرم.

(٣) أمن المعلومات:

- قام البنك المركزي المصري بإنشاء وحدة لأمن المعلومات لتتولى وضع و تنفيذ سياسات و إجراءات أمن تكنولوجيا المعلومات وتأمينها ، وإجراء اختبار لجميع العمليات التشغيلية لتكنولوجيا المعلومات مع إتباع الإجراءات التصحيحية اللازمة لذلك ، والتوعية بمدى أهمية حماية المعلومات والتزامات كل موظف بالبنك تجاه ذلك.

- تم تشكيل اللجنة العليا لإدارة استخدامات تكنولوجيا المعلومات برئاسة نائب محافظ البنك المركزي و عضوية الادارة العليا لقطاعات العمليات و المخاطر و الشؤون المالية و البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات ومسئولي التطبيقات و أمن المعلومات بهدف:

١. التنسيق بين جميع مشروعات تكنولوجيا المعلومات وأهداف العمل والأولويات
٢. استعراض وضع مخاطر تكنولوجيا المعلومات بما في ذلك تطبيقات أمن المعلومات والإجراءات العلاجية المطلوبة.
٣. مراجعة واعتماد جميع مشاريع تكنولوجيا المعلومات الجديدة.

- بدأت وحدة امن المعلومات العمل على تنفيذ مشروع سياسات وإجراءات أمن المعلومات وفقاً لأحدث المعايير العالمية من خلال الاستعانة بالمؤسسات المتخصصة في هذا المجال، كما بدأت وحدة امن المعلومات العمل على تنفيذ مشروع مخاطر أمن المعلومات
- تم وضع برنامجاً متكاملًا لتوفير التوعية الأساسية الأولية لأمن المعلومات لجميع الموظفين بالبنك المركزي، بدءًا بالموظفين العاملين في الوظائف الحيوية. وسيتم تعميم برنامج التوعية على جميع الموظفين الحاليين والمرشحين.

ثالثاً: قطاع العمليات المصرفية:

انطلاقاً من دور البنك المركزي المصري للقيام بأعمال مصرف الحكومة ومن أجل تقديم خدمة أفضل لعملاء البنك من خلال تطبيق أدلة وإجراءات عمل تتماشى مع المعايير الدولية تم تطوير أداء قطاع العمليات المصرفية بالبنك وفروع القاهرة والمهندسين وبورسعيد والإسكندرية الذي أنعكس فيما يلي:

- تطبيق نظام الخزانة الموحد بالعملة المحلية والعملات الأجنبية بدءاً من ٣٠ نوفمبر ٢٠٠٦ ويتم إدارته بكفاءة.
- اختصار مدة تحصيل شيكات الوحدات الحسابية ، وفترة تسوية المتحصلات الحكومية ، وفترة تسوية شيكات التمويل ، وفترة تسوية شيكات التسويات الحكومية بالأجنبية المصري من ١٥ يوماً إلى يومين.
- اختصار مدة تحصيل الشيكات الأجنبية المسحوبة على بنوك داخل الولايات المتحدة الأمريكية من ٢١ يوماً إلى يومين. واختصار مدة تحصيل الشيكات الأجنبية المسحوبة على بنوك داخل مصر من ٨ أيام إلى يومين.
- تماشياً مع الجهود التي تبذلها الدولة للحفاظ على البيئة ومع الأساليب المطبقة في العديد من البنوك المركزية ، وافق مجلس الإدارة في ٩ نوفمبر ٢٠٠٤ على تعديل نظام التخلص من أوراق النقد غير الصالحة للتداول من أسلوب الحرق إلى أسلوب آخر متطور وصديق للبيئة ، وهو أسلوب الفرغ باستخدام آلات تمزيق ذات درجة دقة كبيرة بطاقة إنتاجية ٦ طن يومياً ، وقد تم سحب وفرغ أوراق نقد غير صالحة للتداول بما

قيمته ١٤٩ مليار جنيه مصري بما يعادل ٩,٦ مليار ورقة وذلك خلال الفترة ٢٠٠٣-٢٠١١.

- قرر مجلس الإدارة بتاريخ ٤ يوليو ٢٠٠٦ التدرج في إحلال العملات المعدنية محل العملات الورقية من فئات ربع ونصف وجنيه خلال ثلاث سنوات بالتنسيق مع وزارة المالية (دار سك العملة). وقد بلغ حجم النقود من فئات ربع ونصف وجنيه ١,٠٢ مليار جنيه في ٣١ يناير ٢٠٠٦ بنسبة ١٠٠% ورقي إرتفع إلى ١,٣٥ مليار جنيه في ٣٠ سبتمبر ٢٠١١ منه ٦٥% عملات معدنية.

رابعاً: قطاعا المراجعة الداخلية والمخاطر:

تأكيداً لمبادئ الحوكمة وأهمية تفعيل النظم الرقابية وتطبيق المعايير الدولية للمراجعة المبنية على المخاطر وتفعيل الدور الكامل للجنة المراجعة المنبثقة عن مجلس الإدارة ، فقد أولى المجلس والإدارة التنفيذية إهتماماً كبيراً لقطاعي المراجعة الداخلية والمخاطر بالبنك مؤكداً على أهمية التنسيق بين القطاعين وذلك على النحو التالي:

(١) المراجعة الداخلية:

مع بداية عام ٢٠٠٨ تم إعداد خطة لتطوير قطاع المراجعة الداخلية وإنشاء إدارة الإلتزام وفقاً للمعايير الدولية بهدف مساعدة لجنة المراجعة في أداء مسؤولياتها على نحو فعال ، وذلك عن طريق إعداد تقارير المراجعة الداخلية ورفعها للإدارة العليا ولجنة المراجعة. فضلاً عن ذلك ، تم تطوير الأداء الداخلي وفقاً للمعايير الدولية وتطبيق مبدأ الحوكمة وفقاً لما يلي:

- وضع هيكل تنظيمي متطور حتى يتم تغطية كافة قطاعات البنك مع إنشاء وحدة مراقبة الجودة لضمان جودة عملية المراجعة والتحقق من وجود قيمة مضافة لأنشطة المراجعة الداخلية.
- إعداد ميثاق المراجعة واعتماده من المحافظ ورئيس لجنة المراجعة ومجلس الإدارة بتاريخ ٢٨ ديسمبر ٢٠١٠ ونشره بالموقع الإلكتروني للبنك.
- إعداد ميثاق الأخلاقيات المهنية وذلك لضمان الحفاظ على مبادئ وأخلاقيات المهنة وتوحيد تطبيقها من قبل المراجعين الداخليين.
- تصميم منهجية المراجعة المبنية على المخاطر طبقاً للمعايير الدولية.
- وضع نظام متابعة على ملاحظات المراجعة والخطط التصحيحية المتعلقة بها للتأكد من تنفيذها من قبل الإدارات المعنية طبقاً للجدول الزمني المتفق عليه.
- موافاة إدارة المخاطر المركزية بملاحظات المراجعة حتى يتسنى لها العمل مع الإدارات المختلفة لمراجعة إجراءات العمل والتأكد من فاعلية النظم الرقابية لتنفيذ الإجراءات التصحيحية المتفق عليها.

– إعداد السياسة الخاصة ودليل إجراءات العمل الخاص بمكافحة غسل الأموال وتمويل الإرهاب بالبنك المركزي المصري طبقاً للمعايير الدولية.

(٢) المخاطر:

– تم إعداد الهيكل التنظيمي الجديد لقطاع المخاطر ، متضمناً مخاطر التشغيل ومخاطر الائتمان ومخاطر السوق. كما تم إعداد التوصيف الوظيفي لكافة الوظائف المدرجة على الهيكل التنظيمي للقطاع.

– تفعيل نشاط القطاع بالتركيز على مخاطر التشغيل ومخاطر الائتمان حيث تم إعداد سياسة مخاطر التشغيل وإجراءات العمل بها والبدء في تحديث أدلة إجراءات العمل لبعض القطاعات والإدارات بالبنك ، ومنها على سبيل المثال أدلة وإجراءات العمل الخاصة بالمكتب الأمامي والخلفي لإدارة الإحتياطي الأجنبي والعلاج الطبي والمشتريات والمخازن والتأمين على أصول البنك.

– إعداد الإطار العام لتفعيل خطة استمرارية العمل Business Continuity Plan علي نطاق كافة قطاعات البنك المركزي المصري. حيث تم البدء بمشروع تجريبي إدارة الإحتياطي والإدارات التابعة لها (تسع إدارات).

– بالنسبة لمخاطر الائتمان فقد تم إعداد السياسة الإئتمانية للبنك تجاه المؤسسات المالية وإتمام تحليل ودراسة مخاطر الدولة لبعض الدول الأجنبية مع تحديث الحدود الإئتمانية لعدد من البنوك الأجنبية.

وقد قام قطاعا المراجعة والمخاطر بدور محوري في دار طباعة النقد حيث تم التعاون بينهما لإعداد Risk Profile للدار والمساعدة في إعداد ومراجعة إجراءات الإنتاج والرقابة الداخلية بالدار مع إجراء المتابعة الدورية لتنفيذ الإجراءات التصحيحية طبقاً لتوصيات شركة دي لا رو الإنجليزية ذات الخبرة الواسعة في مجال الطباعة.

خامساً: القطاع المالي:

- إعداد دليل متكامل لحسابات البنك المركزى المصرى يتناسب والأعمال المنوطة به وبما يتفق والمعايير الدولية للتقارير المالية وذلك بمشاركة كافة قطاعات البنك.
- تطوير أسلوب إعداد القوائم المالية للبنك تحت إشراف لجنة المراجعة المنبثقة عن مجلس إدارة البنك وبمشاركة من السادة مراقبي حساباته وزيادة الإيضاحات المتممة لها وإعداد المركز المالى للبنك فى قائمة واحدة تشمل قسمى العمليات المصرفية والإصدار بدلا من قائمة فى قسمين كل منهما على حده وذلك اعتبارا من ابريل ٢٠١٠.
- عقد اتفاقية بين البنك المركزى المصرى ووزارة المالية فى شهر يونيو ٢٠٠٨ بشأن معالجة أرصدة حسابات إعادة الجدولة فى نطاق اتفاقات نادى باريس وفروق التقييم بسجلات البنك المركزى المصرى. وبموجب هذه الاتفاقية تم استخدام أرصدة حسابات إعادة الجدولة البالغ قدرها ٦٣ مليار جنيه فى تسوية الجانب الأكبر من رصيد حساب ناتج عمليات النقد الأجنبى التى يديرها البنك المركزى المصرى نيابة عن الحكومة المتمثل فى فروق إعادة تقييم أصول والتزامات البنك بالعملات الأجنبية واستخدام الباقى فى سداد سندات مستحقة على وزارة المالية للبنك المركزى المصرى بنحو ٣٩ مليار جنيه. كما تم وضع آلية لمعالجة فروق التقييم المستقبلية الناتجة عن إعادة تقييم أصول والتزامات البنك بالعملات الأجنبية وتحمل وزارة المالية بالتزاماتها الناشئة عن اتفاقيات نادى باريس.
- إستعداداً لنقل الذهب من خزانة البنك بشارع قصر النيل إلى خزانة البنك بشارع الجمهورية تم إجراء جرد للذهب بغطاء إصدار النقد عام ٢٠٠٦ وفيه تم جرد ووزن كافة السبائك والجنيهات الذهبية والقطع التذكارية ثم وضعها فى صناديق جديدة من خلال لجنة مُشكلة من ممثلين عن الإدارات المختصة بالبنك وهيئة الرقابة الإدارية ومباحث الأموال العامة ومصلحة دمع المصوغات والموازن والجهاز المركزى للمحاسبات ومراقب حسابات البنك الخارجى. وتبين مطابقة الجرد مع سجلات البنك على مستوى السبيكة/الجنيه/القطعة.
- وبناء على قرار مجلس الإدارة فى أول أغسطس ٢٠٠٦ بمراعاة إجراء جرد كامل للذهب بخزائن البنك فى حالة شراء أو بيع كميات منه وكذا فى حالة النقل ، بالإضافة إلى إجراء جرد كل خمس سنوات يتم وفقا للأسلوب الذى يُتفق عليه فى حينه بين إدارة البنك

والجهاز المركزي للمحاسبات ومراقب الحسابات الخارجى ، فقد تم جرد الذهب فى عام ٢٠١١ من خلال لجنة تضم ذات الجهات السالف الإشارة إليها بذات الأسلوب والجرد السابق (فتح الصناديق بالعدد والوزن أو بالعدد فقط/مراجعة عيار كل سبيكة مع ما هو مدون بالبطاقتين الموجودتين داخل وخارج كل صندوق ومع ما هو مدون بسجلات البنك المركزى المصرى / إعادة المحتويات إلى ذات الصندوق) ٠ وقد تم جرد ما يعادل ٢٠,٦% من العدد الاجمالي بالعدد والوزن ، والباقى تم جرده بالعدد ، وبتجميع ما تم جرده بالعدد والوزن أو بالعدد فقط فقد تبين تطابق اجمالى عدد السبائك ووحدات العملة الذهبية القطع التذكارية مع ما هو مثبت بسجلات البنك المركزى المصرى.

- فى إطار الترتيبات التى تم وضعها لحل مشاكل المودعين لدى شركات توظيف الأموال قام البنك المركزي المصري بسداد ما يزيد عن مليار جنيه للمودعين بهذه الشركات من موارده الخاصة وذلك خلال الفترة من إبريل ٢٠٠٤ إلى يوليو ٢٠٠٦ وبذلك انتهت معاناة هؤلاء المودعين التي استمرت أكثر من عشرين عاماً.

سادساً: قطاع البحوث:

يلتزم البنك المركزي المصري ، فى ضوء أحكام قانون البنك المركزي والجهاز المصرفي والنقد الصادر بالقانون رقم ٨٨ لسنة ٢٠٠٣ ، بتقديم تقارير دورية إلى رئيس الجمهورية وفقاً لتوقيتات محددته على أن تكون معتمدة من مجلس إدارة البنك وهي تقرير المركز المالي للبنك ونتائج أعماله خلال السنة المالية (سنوي) وتقرير الأوضاع النقدية والائتمانية (سنوي) وتقرير التطورات النقدية والائتمانية والمصرفية وأرصدة المديونية الخارجية (ربع سنوي). وكان هذا المجلس هو أول مجلس إدارة تقع على عاتقه هذه المهمة ، حيث كانت لتوجيهاته ومقترحاته وملاحظاته أكبر الأثر فى تطوير هذه التقارير مما أكسبها مستوى ملموس من الدقة والموضوعية حيث تم ما يلي:

- تطوير أسلوب التحليل فى هذه التقارير مع الاستعانة فى عرض البيانات بالرسوم البيانية والمؤشرات التحليلية ، بالإضافة إلى وضع مجموعة من المؤشرات الرئيسية لأداء الاقتصاد المصري . كما تم تطوير الجزء الخاص بالاقتصاد الكلى فى مطبوعات البنك .

- تطوير المذكرة الخاصة بميزان المدفوعات التي تم تدعيمها بمؤشرات ورسومات بيانية توضح أهمية وتطور المعاملات والعلاقات التجارية والمالية والرأسمالية بين مصر والعالم الخارجى . كما استند التطوير على تحسين جودة إحصاءات ميزان المدفوعات

من خلال التنسيق مع الجهات المعنية التي تمثل مصدراً هاماً لبيانات ميزان المدفوعات ، وهو الأمر الذي أشادت به المنظمات الدولية.

– تطوير أسلوب عرض الدين العام المحلى في النشرة الشهرية للبنك والذي يوضح المعاملات البينية بين الحكومة وبنك الاستثمار القومي ، حيث يعتبر المصدر الأساسي للدين العام التي تعتمد عليه كافة الجهات المحلية والأجنبية.

– اشتراك مصر في يناير ٢٠٠٥ في معيار النشر الخاص Special Data Dissemination Standard (SDDS) مع صندوق النقد الدولي.

سابعاً: قطاع العلاقات والاستثمارات الخارجية:

– تحديث النظام الآلي للمديونية الخارجية المعروف بـ DMFAS بالتعاون مع منظمة الأمم المتحدة للتجارة والتنمية UNCTAD الأمر الذي أدى إلى إعداد إحصاءات وتقارير المديونية الخارجية بالتصنيفات العديدة وفقاً للمعايير والمواثيق الدولية الحديثة ومن ذلك معيار النشر الخاص (SDDS) وذلك بالدقة والشفافية المطلوبة خلال وقت تشغيل أقل وبدرجة أعلى من الكفاءة.

– توحيد مفاهيم وأرقام المديونية الخارجية المستحقة على الحكومة بين البنك المركزي ووزارة المالية الذي أدى إلى تطابق أرقام الدين الخارجى بين كلا الجهتين وبالتالي المصادقية فى إحصاءات الدين الخارجى لدى المؤسسات الدولية ومؤسسات التقييم السيادية .

– مراجعة سياسات تسعير القروض التي تمنح من مؤسسات التمويل الدولية والإقليمية واختيار أفضل الشروط المالية وكذا ربط جداول السداد بالالتزامات القائمة على الدولة ومن ثم تقادى تراكم الالتزامات المطلوب سدادها فى مدد متزامنة وذلك بالتنسيق مع كل من وزارة التعاون الدولي ووزارة المالية فى أعقاب الأزمة المالية العالمية عام ٢٠٠٨ وقيام معظم مؤسسات التمويل الدولية والإقليمية بتعديل الشروط المالية للقروض التي تقدمها.

ثامناً: قطاع دار طباعة النقد:

- تم زيادة الطاقة الإنتاجية بنسبة ٣٥% بما أسهم في زيادة معدلات سحب أوراق النقد التالف من السوق وذلك بتوفير آلات جديدة خلال الفترة من عام ٢٠٠٣ إلى ٢٠١١ بتكلفة ٦٠٩ مليون جنيه ومباني بتكلفة ٨٧ مليون جنيه تشمل مباني لخطوط الإنتاج الجديدة ومعمل كيميائي جديد بالإضافة إلى مركز تدريب وأنظمة أمنية بتكلفة ٣٥ مليون جنيه ، وتطوير نوعية الورق من ورق عادي إلى ورق مُعالج لزيادة فترة تداوله وإضافة عناصر تأمينية جديدة للحد من عمليات التزيف والتزوير ، كما تم إصدار فئة نقد جديدة بقيمة ٢٠٠ جنيه في مايو ٢٠٠٧ بعناصر تأمينية مستحدثة.
- تم إعادة هيكلة خطوط الانتاج بما يحقق الوصول الي الطاقة القصوي للانتاج و تخفيض معدلات التالف لتصل الي المعايير الدولية.
- في إطار موافقة مجلس إدارة البنك المركزي المصري بتاريخ ١٧ مارس ٢٠٠٩ على إنشاء دار طباعة جديدة تم شراء قطعة أرض بمدينة السادس من أكتوبر وجاري دراسة اختيار الاستشاري الأجنبي والاستشاري المصري ومقاول المشروع.
- اتساقاً مع أفضل الممارسات الدولية ، تم إجراء مراجعة كاملة لأساليب وإجراءات العمل ونظم الرقابة لكافة مراحل التشغيل بالدار بمشاركة مع خبراء شركة دي لا رو الإنجليزية ذات الخبرة الواسعة في مجال الطباعة ومجلس الدفاع الوطني فيما يخص النواحي الأمنية. وقد تم إعداد خطة متابعة دورية للتأكد من استكمال استيفاء كافة متطلبات هذه المراجعة وذلك بمشاركة الدار وقطاعي المراجعة الداخلية والمخاطر بالبنك.

الملحقات

ملحق ١

تشكيل مجلس إدارة البنك المركزي المصري

٢٠٠٣ - ٢٠٠٧

٢٠٠٧ - ٢٠١١

٢٠١١ - ٢٠١٥

- بتاريخ أول ديسمبر ٢٠٠٣ صدر قرار رئيس الجمهورية رقم ٣١٥ لسنة ٢٠٠٣ بتعيين مجلس إدارة البنك المركزي المصري برئاسة الدكتور فاروق العقدة وعضوية كل من:

- | | | |
|------------------------------------|---|--|
| الأستاذ/ محمود عبد العزيز محمود | • | نائب محافظ البنك المركزي |
| الأستاذ/ طارق حسن عامر | • | نائب محافظ البنك المركزي |
| الأستاذ/ عبد الحميد محمد إبراهيم | • | رئيس الهيئة العامة لسوق المال |
| الأستاذ/ ممتاز السعيد أبو النور | • | ممثلاً لوزارة المالية |
| الأستاذ/ معوض حسن الحبشي | • | ممثلاً لوزارة التخطيط |
| الدكتور/ حسن السيد عبد الله | • | ممثلاً لوزارة التجارة الخارجية |
| السيد/ محمد عبد السلام الأنور | • | رئيس مجلس الإدارة والعضو المنتدب لبنك HSBC |
| السيد/ محمد كمال الدين بركات | • | رئيس مجلس إدارة بنك مصر |
| الدكتور/ حاتم عبد الجليل القرنشاوي | • | خبير اقتصادي |
| الدكتور/ محمود صفوت محي الدين | • | خبير اقتصادي |
| المحاسب/ حازم زكي حسن | • | خبير مراقبة حسابات البنوك |
| الأستاذة/ منى صلاح الدين ذو الفقار | • | خبير قانوني |
| الدكتور/ محمد صالح يونس | • | خبير دولي في الاستثمارات العالمية |
| الدكتور/ محمود عبد الفضيل حسين | • | خبير اقتصادي |

- بتاريخ ٢٧ نوفمبر ٢٠٠٧ صدور قرار رئيس الجمهورية رقم ٣٨٨ لسنة ٢٠٠٧ بتجديد الثقة في رئاسة الدكتور فاروق العقدة لمجلس إدارة البنك المركزي المصري وعضوية كل من:

- | | | |
|------------------------------|---|-------------------------------|
| الأستاذ/ طارق حسن عامر | • | نائب محافظ البنك المركزي |
| الأستاذ/ طارق فتحي قنديل | • | نائب محافظ البنك المركزي |
| الدكتور/ أحمد سعد عبد اللطيف | • | رئيس الهيئة العامة لسوق المال |

- الأستاذ/ ممتاز السعيد أبو النور
- الأستاذ/ محمد فتحي صقر
- الدكتور/ حسن السيد عبد الله
- السيد/ محمد عبد السلام الأنور
- السيد/ محمد كمال الدين بركات
- الدكتور/ زياد بهاء الدين
- المحاسب/ حازم زكي حسن
- الأستاذة/ منى صلاح الدين ذو الفقار
- الدكتور/ محمود عبد الفضيل حسين
- الأستاذ/ علاء الدين حسونة سبع
- الأستاذ/ هشام رامز عبد الحافظ
- ممثلاً لوزارة المالية
- ممثلاً لوزارة التنمية الاقتصادية
- ممثلاً لوزارة التجارة والصناعة
- رئيس مجلس الإدارة والعضو المنتدب
- لبنك HSBC
- رئيس مجلس إدارة بنك مصر
- خبير قانوني
- خبير مراقبة حسابات البنوك
- خبير قانوني
- خبير اقتصادي
- خبير اقتصادي
- رئيس بنك قناة السويس

– بتاريخ ٢٢ يونيو ٢٠٠٨ تم تعيين السيد/ هشام رامز نائبا للمحافظ للمدة المتبقية من المجلس ، كما تم تغيير صفة السيد/ طارق عامر من نائب للمحافظ إلى عضو مجلس إدارة نظرا لتوليهِ رئاسة مجلس إدارة البنك الأهلي المصري.

– بتاريخ أول مايو ٢٠٠٩ تولى السيد/ طارق قنديل رئاسة مجلس إدارة بنك قناة السويس.

– بتاريخ ١٩ نوفمبر ٢٠١١ صدور قرار رئيس المجلس الأعلى للقوات المسلحة رقم ٢٤٨ لسنة ٢٠١١ بتعيين مجلس إدارة البنك المركزي المصري برئاسة الدكتور فاروق العقدة وعضوية كل من:

- الأستاذ/ جمال عبد العزيز نجم
- الأستاذة/ لبنى محمد هلال
- الدكتور/ أشرف محمود الشرقاوي
- الأستاذ/ ممتاز السعيد أبو النور
- الدكتور/ محمود عبد الفضيل حسين
- الأستاذ/ معتز كامل مرسي
- الدكتورة/ ليلي أحمد الخواجة
- الدكتور/ علاء عصام الشاذلي
- نائب محافظ البنك المركزي
- نائب محافظ البنك المركزي
- رئيس الهيئة العامة للرقابة المالية
- ممثلاً لوزارة المالية
- خبير اقتصادي
- خبير قانوني
- خبير اقتصادي
- خبير مالي واقتصادي

ملحق ٢
تقييم برنامج تطوير القطاع المصرفي
٢٠٠٨ - ٢٠٠٤

برنامج تطوير القطاع المصرفي المرحلة الأولى

2008-2004

تقييم البرنامج

المحتوى

أولاً: السياسة النقدية

ثانياً: سوق الصرف الأجنبي وإدارة الاحتياطي

ثالثاً: تطوير القطاع المصرفي

أولاً : السياسة النقدية

مدى التنفيذ

√ √ √

الأهداف

1. التحول عن استهداف سعر الصرف إلى استهداف استقرار المستوى العام للأسعار كهدف معن للبنك المركزي المصري

2. وضع إطار مؤسسي جديد للسياسة النقدية بغرض زيادة الشفافية والمصداقية

√ √ √

❖ انشاء المجلس التنسيقي

√ √ √

❖ انشاء لجنة السياسة النقدية

√ √ √

❖ تفعيل دور وحدة السياسة النقدية

√ √ √

❖ إصدار البيان الصحفي الدوري للسياسة النقدية

نسبة التنفيذ 90-100% : √ √ √

نسبة التنفيذ 60-90% : √ √

نسبة التنفيذ أقل من 60% : √

أولاً: السياسة النقدية

مدى التنفيذ

الأهداف

3. التحول من هدف تشغيلي كمي (فائض الاحتياطيات) لهدف تشغيلي سعري (سعر العائد في سوق الانترنت لليلة واحدة)

√ √ √

❖ اطلاق نظام الكوريدور (يونيه 2005)

√ √ √

❖ استخدام أدوات البنك المركزي المصري كأدوات رئيسية لعمليات السوق المفتوح

√ √ √

❖ تحسين البنية الأساسية للسياسة النقدية وبناء الكوادر لتبني استهداف التضخم كإطار رسمي للسياسة النقدية للبنك المركزي المصري

ثانياً : سوق الصرف الأجنبي وإدارة الاحتياطي

مدى التنفيذ

الأهداف

1. استعادة الثقة في العملة المحلية و اختفاء تام لسوق الصرف الموازية

√ √ √

❖ اطلاق نظام المعاملات بين البنوك (سوق الانترنتك الدولارى)

√ √ √

❖ دمج تعاملات مكاتب الصرافة داخل السوق وتقوية مراكزهم المالية من خلال الحد الادنى لرأس المال المدفوع البالغ خمسة ملايين جنيهاً مصرياً للشركة

ثانياً : سوق الصرف الأجنبي وإدارة الاحتياطي

مدى التنفيذ

√ √ √

√ √ √

الأهداف

❖ توفير العملات من النقد الأجنبي وتيسير الحصول عليها لكافة القطاعات الاقتصادية والمستثمرين والأفراد الأجانب والمصريين وتغطية متطلبات التجارة الخارجية والسياحة والحج والعمرة والتحويلات

❖ نجاح سوق الصرف في استيعاب الصدمات الداخلية كأحداث شرم الشيخ وطابا وذهب والأزهر بالإضافة إلى تصفية بعض محافظ الأوراق المالية لبعض مستثمري دول الخليج خلال الاعوام الماضية وأخيراً استيعاب تأثير الأزمة المالية العالمية التي بدأت في منتصف سبتمبر 2008

ثانياً : سوق الصرف الأجنبي وإدارة الاحتياطي

مدى التنفيذ

√ √ √

√ √ √

√ √ √

الأهداف

2. انشاء وحدة متخصصة لإدارة الاحتياطي بالاستعانة بكفاءات مصرفية محترفة

3. وضع سياسة استثمارية استراتيجية للخروج من النمط الاستثماري التقليدي (الودائع) إلى أدوات استثمارية حديثة

4. تبني أساليب متطورة لتوزيع الاحتياطي على سلة عملات أخرى بجانب الدولار الأمريكي تأخذ في اعتبارها عدة عوامل استراتيجية أهمها توزيع عملات كل من دين مصر الخارجي والتبادل التجاري

ثالثاً : تطوير القطاع المصرفي

مدى التنفيذ

الأهداف

1. بيع حصص البنوك العامة في البنوك المشتركة للقضاء على تضارب المصالح والحد من التدخل والملكية العامة في القطاع المصرفي

√ √ √

❖ جذب الاستثمار الأجنبي والإقليمي واستقطاب المعرفة المصرفية الحديثة من خلال دخول العديد من البنوك العالمية والإقليمية إلى السوق المصري

√ √ √

❖ استخدام المتحصلات من الاستثمارات الأجنبية الناتجة عن البيع في إعادة الهيكلة المالية والإدارية للبنوك العامة

2. خصخصة بنك الاسكندرية

√ √ √

❖ تم توصيف عملية الطرح على أنها من أهم وأنجح عمليات الخصخصة التي تمت في منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا في السنوات الأخيرة

ثالثاً : تطوير القطاع المصرفي

مدى التنفيذ

الأهداف

3. التعامل مع كافة البنوك الضعيفة من خلال دمجها في كيانات مصرفية قوية وتدعيمها بقروض مساندة من البنك المركزي المصري

√ √ √

❖ الحفاظ على أموال المودعين وحماية الجهاز المصرفي والحفاظ على سلامته

4. تشجيع الاندماجات لخلق كيانات مصرفية قوية لديها الإدارة والكفاءة والملاءة المالية

√ √ √

❖ تقليص عدد البنوك وفروع البنوك العاملة في مصر من 57 بنكاً في ديسمبر 2004 إلى العدد الحالي والبالغ 39 بنكاً

√ √ √

❖ تضاعف اجمالي حقوق الملكية للقطاع المصرفي من 35 مليار جنيه في 2004 إلى 82 مليار جنيه في 2010

√ √ √

❖ زيادة عدد الفروع العاملة من 1795 فرع في 2004 إلى 2530 فرع في 2010

ثالثاً : تطوير القطاع المصرفي

مدى التنفيذ

الأهداف

5. تنفيذ خطة الاصلاح المالي والإداري للبنوك التجارية العامة لخلق كيانات قوية قادرة على المنافسة

√ √ √

❖ اعادة هيكله البنوك التجارية العامة مالياً بناءً على نتائج الفحص والمراجعة المستقلة

√ √ √

❖ اعداد قوائم مالية تعكس الموقف المالي الحقيقي للبنوك

√ √ √

❖ تكوين مخصصات لجميع الديون غير المنتظمة

تم الانتهاء من
المرحلة
الأولى

❖ الاصلاح الاداري والهيكلية (الموارد البشرية، تكنولوجيا المعلومات، إدارة المخاطر)

ثالثاً : تطوير القطاع المصرفي

مدى التنفيذ

الأهداف

6. وضع خطة قومية للتعامل مع الديون غير المنتظمة لدفع عجلة الاستثمار

√ √ √

❖ انشاء وإدارة قاعدة بيانات للعملاء غير المنتظمين داخل القطاع المصرفي تحت اشراف وحدة متخصصة في البنك المركزي المصري

√ √ √

❖ تفعيل نظام للتوفيق والتحكيم بين البنوك وعملائها غير المنتظمين

√ √ √

❖ ابرام تسويات لنحو 90% من الديون غير المنتظمة وتحصيل أكثر من 70% منها وجاري تحصيل الباقي مع تكوين مخصصات للنسبة المتبقية

√ √ √

❖ السداد الكامل للديون غير المنتظمة لقطاع الأعمال العام في 30 يونيو 2010 حيث تم اجراء سدادات نقدية بنسبة 62% والباقي سداد عيني

ثالثاً : تطوير القطاع المصرفي

مدى التنفيذ

√ √ √

الأهداف

7. الانتهاء من المرحلة الاولى لتطوير قطاع الرقابة والإشراف لمواكبة المعايير العالمية من خلال تطبيق مفهوم الرقابة بالمخاطر

ملحق ٣

تقييم برنامج تطوير القطاع المصرفي

٢٠١١ - ٢٠٠٩

برنامج تطوير القطاع المصرفي المرحلة الثانية

2011-2009

تقييم البرنامج

المحتوى

أولاً: السياسة النقدية

ثانياً: الاسواق المالية

ثالثاً: تطوير القطاع المصرفي المصري

رابعاً: تطوير قدرات البنك المركزي المصري

• قطاع الرقابة على البنوك

• قطاع نظم الدفع

• قطاع دار طباعة أوراق النقد

أولاً : السياسة النقدية

أولاً : السياسة النقدية

مدى التنفيذ

الهدف

تدعيم البنية الأساسية للسياسة النقدية وتنمية الكوادر والأدوات اللازمة تمهيداً لتبنى استهداف التضخم كإطار رسمي للسياسة النقدية للبنك المركزي المصري

√ √ √

• صياغة نماذج متطورة للتنبؤ بالتضخم وتحديد السياسات الاقتصادية العامة

√ √ √

• تشكيل مجموعة عمل متخصصة في الأرقام القياسية للأسعار المتعلقة بالتضخم وذلك بالتنسيق مع الجهاز المركزي للتعبة العامة والإحصاء

عملية مستمرة

• التواصل مع الاطراف المعنية – البنوك ، المستثمرون، المراكز البحثية المؤسسات الدولية ، الصحافة – للعمل على تدفق وإتاحة البيانات من خلال تقارير دورية ، مقالات صحفية ، الموقع الالكتروني.... إلخ

عملية مستمرة

• إعداد أبحاث اقتصادية كمية ونوعية وتفصيلية

نسبة التنفيذ 90-100% : √ √ √

نسبة التنفيذ 60-90% : √ √

نسبة التنفيذ أقل من 60% : √

ثانياً : الأسواق المالية

ثانياً: الاسواق المالية

مدى التنفيذ

الأهداف

الإدارة المحترفة للاحتياطيات الدولية من العملات الأجنبية بما يُعظم العائد في إطار محددات المخاطر المقبولة من قِبل مجلس إدارة البنك المركزي المصري

تطوير عملية إدارة السيولة وذلك للوصول إلى الهدف الاساسى للسياسة النقدية وهو استقرار الأسعار فضلاً عن الحفاظ على استقرار سوق الصرف الأجنبي

√ √ √

• ميكنة اجراءات تنفيذ السياسة النقدية في مجال اسلوب جمع المعلومات والنماذج المطبقة للتنبؤ بحجم السيولة المتوافرة بالأسواق

√ √ √

• طرح ادوات جديدة لإدارة السيولة من خلال عمليات السوق المفتوحة لزيادة فاعلية عملية إدارة السيولة

عملية مستمرة

• تشجيع قيام سوق ثانوي فعال للأوراق المالية الحكومية

ثالثاً : تطوير القطاع المصرفي المصري

ثالثاً: تطوير القطاع المصرفي المصري

مدى التنفيذ

الهدف

رفع كفاءة اداء وسلامة القطاع المصرفي المصري وزيادة تنافسيته ومقدرته على إدارة المخاطر المصرفية ليقوم بالدور المنوط به في الوساطة المالية لخدمة الاقتصاد القومي والإسهام في تحقيق معدلات التنمية المستهدفة

√ √

• اعداد برنامج شامل لإعادة الهيكلة المالية والإدارية للبنوك العامة المتخصصة (البنك الرئيسي للتنمية والائتمان الزراعي والبنك العقاري المصري وبنك التنمية الصناعية والعمال المصري)

عملية مستمرة

• متابعة نتائج المرحلة الأولى من برنامج إعادة هيكلة بنوك الأهلي المصري ومصر والقاهرة واستكمال أية متطلبات لازمة لرفع كفاءاتها في مجال الوساطة المالية وإدارة المخاطر

ثالثاً: تطوير القطاع المصرفي المصري

مدى التنفيذ	الهدف
√ √ √	• الاعداد لتطبيق متطلبات بازل II في البنوك المصرية في العام الحالي 2012/2013 بهدف زيادة مقدرتها على إدارة المخاطر
√ √	• تبني مبادرة لزيادة وتحسين فرص إتاحة التمويل والخدمات المصرفية وبالأخص للمنشآت الصغيرة والمتوسطة
√ √ √	• مراجعة وإحكام تطبيق قواعد الحوكمة الدولية الخاصة بالبنوك العاملة بالقطاع المصرفي المصري والبنك المركزي المصري



رابعاً : تطوير قدرات البنك المركزي المصري

1. قطاع الرقابة والإشراف على البنوك

مدى التنفيذ

الهدف

النهوض بقدرات البنك المركزي المصري الإشرافية والرقابية وترسيخ مفاهيم الرقابة بالمخاطر والشفافية والحوكمة ومنهجية الالتزام في القطاع المصرفي المصري

عملية مستمرة

• الاستمرار في عملية رفع كفاءة وحدات الرقابة المكتبية (الإشراف الدائم) والمخاطر الكلية والتعليمات الرقابية بقطاع الرقابة والإشراف

√ √ √

• اعداد وتدريب فريق متخصص بقطاع الرقابة والإشراف لتنفيذ متطلبات بازل II في البنك المركزي المصري والإشراف على تطبيقه بالقطاع المصرفي المصري ككل

√ √

• انشاء البنية الاساسية لنظم المعلومات المتخصصة بوحدة الرقابة المكتبية بالتوازي مع البنية الاساسية لنظم المعلومات بالبنوك العاملة بالقطاع المصرفي المصري

2. قطاع نظم الدفع

مدى التنفيذ

الهدف

تعزيز الاستقرار المالي وسلامة نظم الدفع ورفع مستوى الكفاءة وتخفيض التكلفة للحكومة في معاملات المدفوعات والتحويل

√ √ √

• تنفيذ نظام التسوية اللحظية الخاص بالمدفوعات فيما بين البنوك

√ √ √

• إنشاء محول قومي وغرفة مقاصة الكترونية لمدفوعات التجزئة

√ √ √

• العمل على تيسير ودفع مشروعات الميكنة لمدفوعات الحكومة (المرتبات والمعاشات) بالإضافة إلى مشروعات التحويل الحكومية (الضرائب والجمارك)

√ √

• تطوير إجراءات الترخيص والرقابة في مجال نظم الدفع

عملية مستمرة

• التشجيع علي توسع البنوك في توفير الصرافات الآلية (ATM) ونقاط البيع الالكترونية (POS) بما يؤدي إلى تحويل الأموال إلكترونياً

3. قطاع دار طباعة أوراق النقد

مدى التنفيذ

الهدف

الرقى بمستوى النقود الورقية المحلية والمؤمنة ضد التزوير طبقاً لأفضل الممارسات الدولية

√ √

• زيادة الطاقة الانتاجية للدار بما في ذلك الاعداد لإنشاء دار طباعة جديدة مطابقة للمعايير الدولية

عملية مستمرة

• الاستمرار في سحب وفرم النقود الورقية التالفة من التداول لتحل محلها نقود ورقية جديدة عالية الجودة

عملية مستمرة

• الاستمرار في استخدام ورق طباعة ومواد خام عالية الجودة لرفع مستوى الجودة والأمان

عملية مستمرة

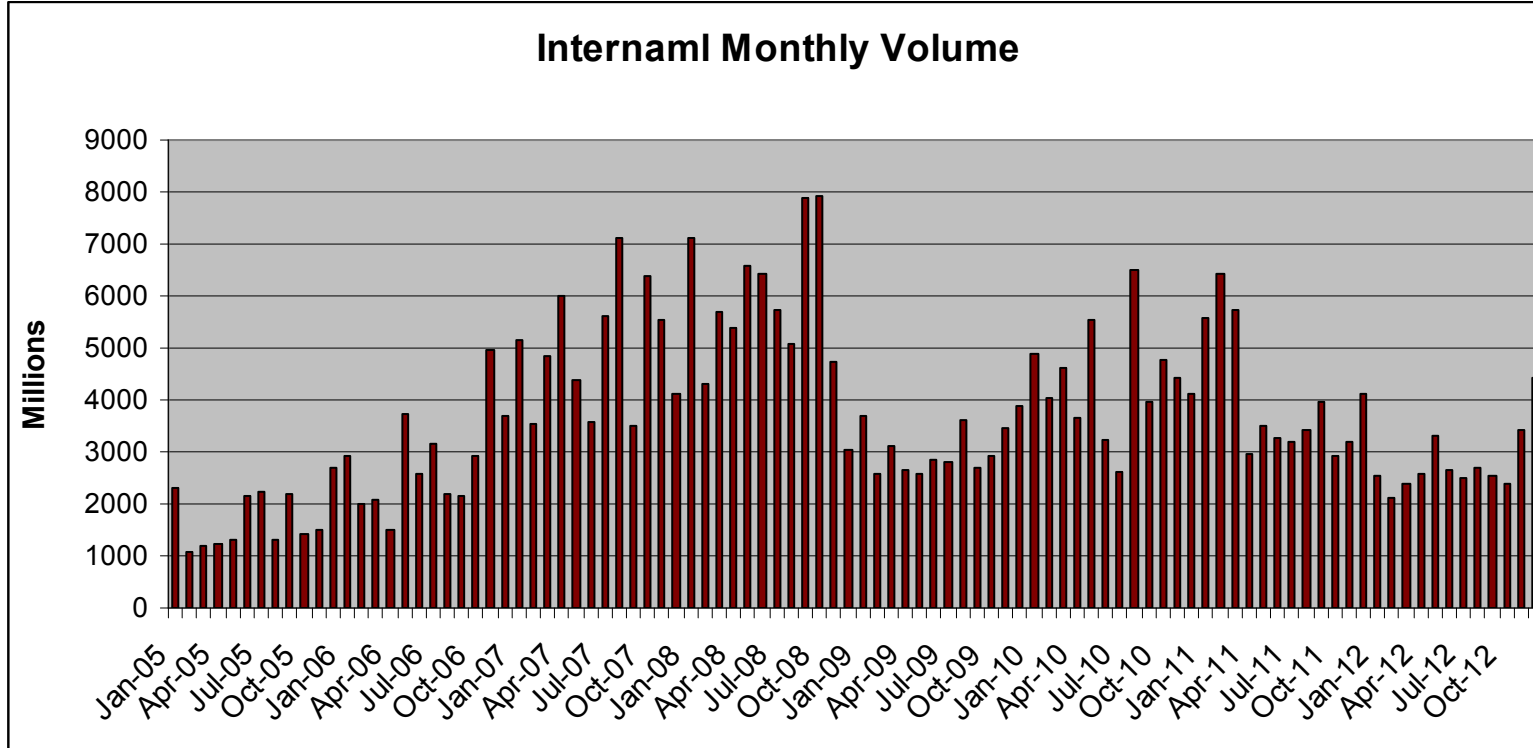
• اعداد تصميمات جديدة لفئات النقود الورقية تبعاً

ملحق ٤
بيانات عن أداء القطاع المصرفي

جدول ٤-١

تطور حجم التعامل في سوق الإنترنت ٢٠٠٤ - ٢٠١٢

تطور حجم تعامل سوق الانترنت منذ ديسمبر ٢٠٠٤ حتى ديسمبر ٢٠١٢^١

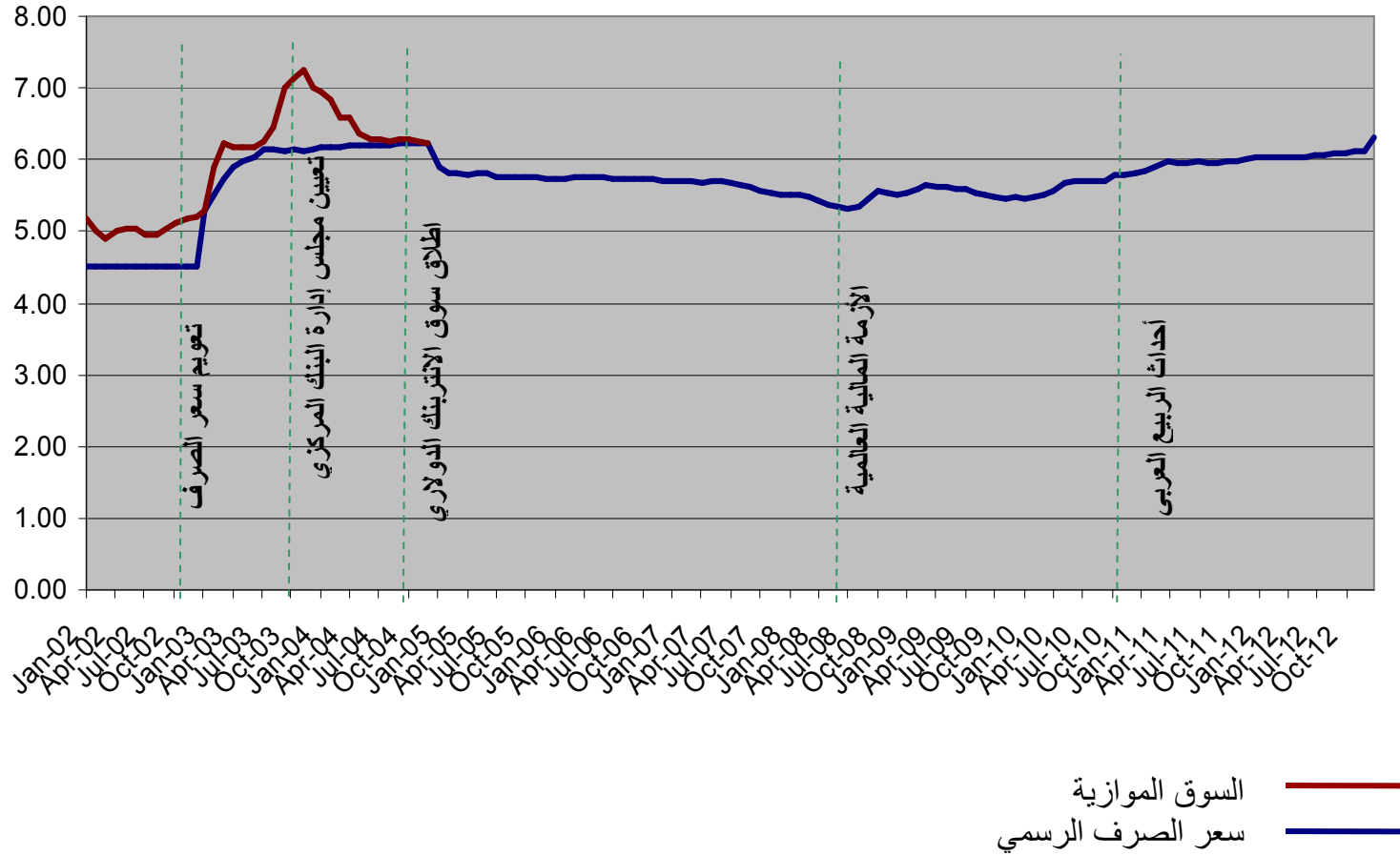


^١ تتضمن حجم عطاءات البنك المركزي الدولارية منذ ٣٠ ديسمبر ٢٠١٢.

جدول ٢-٤

تطور سعر الصرف ٢٠٠٤-٢٠١٢

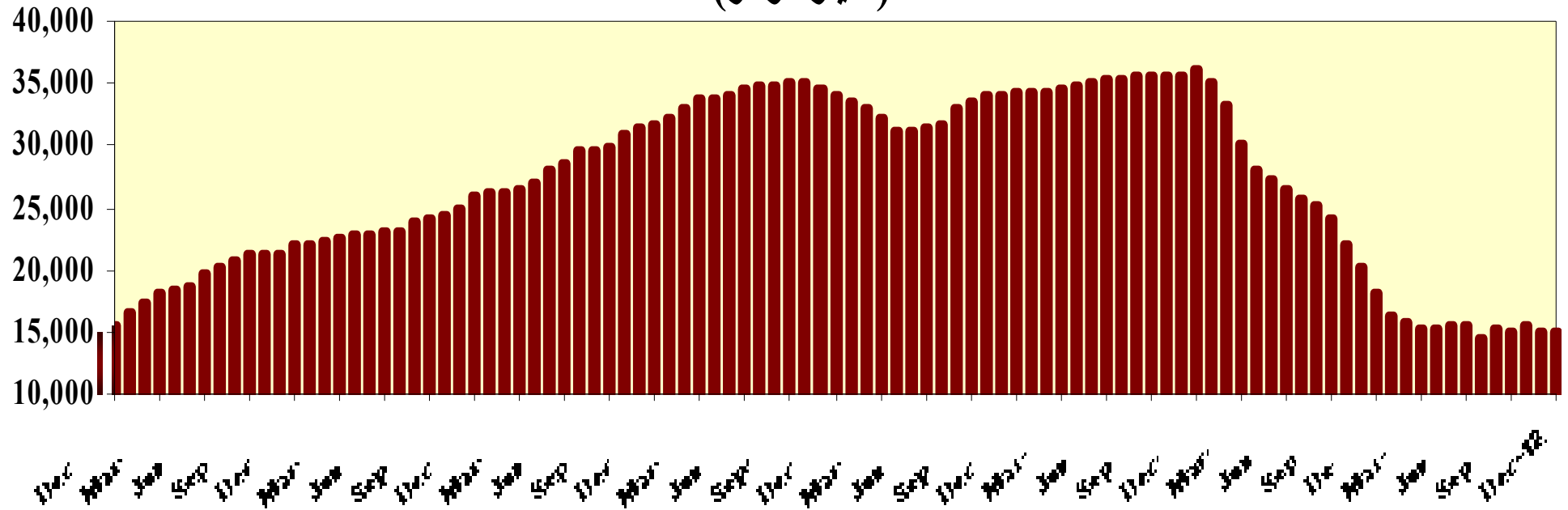
تطور سعر الصرف الجنيه أمام الدولار منذ ديسمبر ٢٠٠٤ حتى ديسمبر ٢٠١٢.



جدول ٣-٤

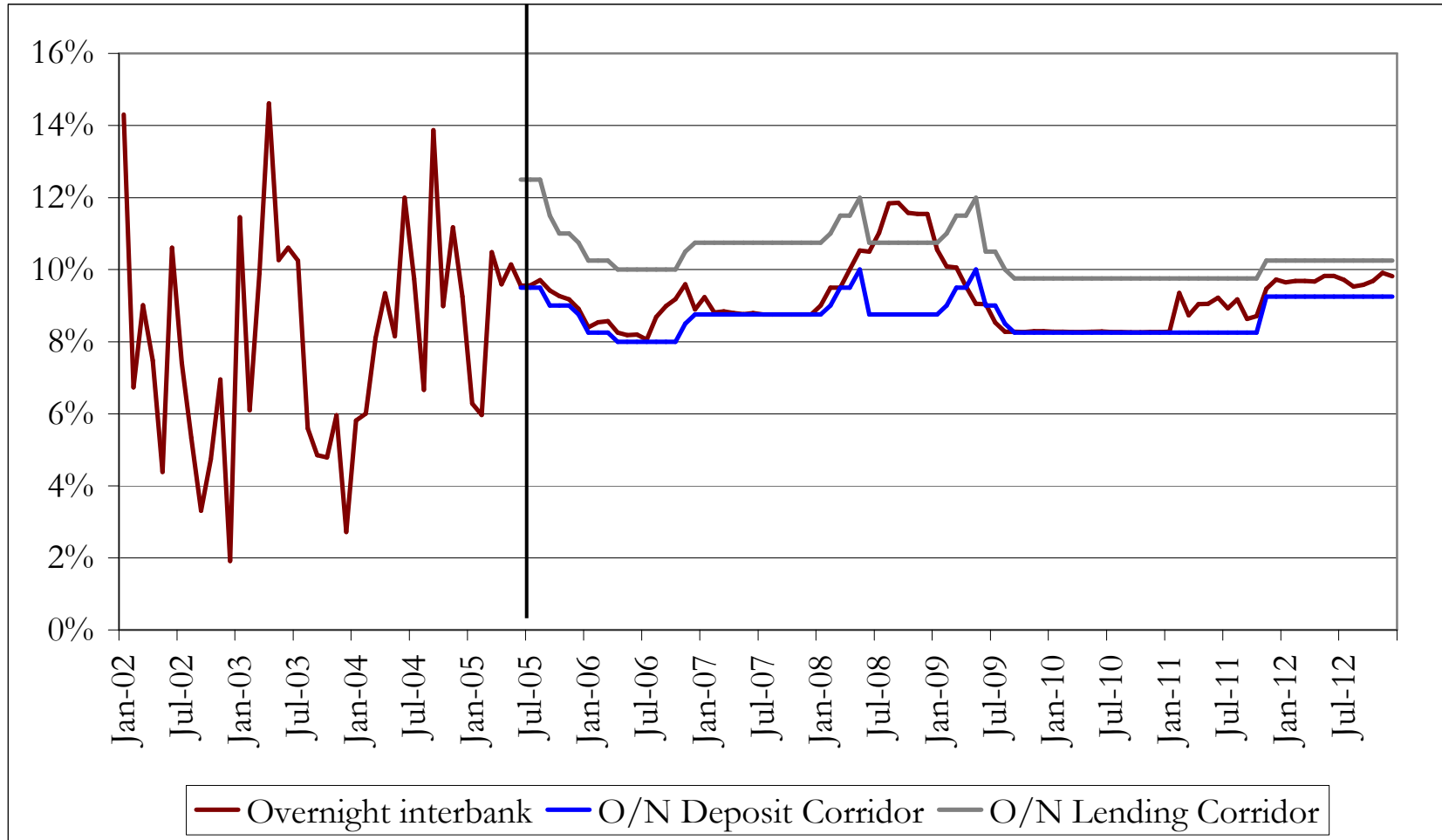
تطور رصيد الإحتياطي الأجنبي ٢٠١٢-٢٠٠٤

(مليار دولار)



جدول ٤-٤

سعر عائد البنك المركزي لليلة واحدة (الكوريدور) مقارنة بسعر الانترنت لليلة واحدة



جدول ٤ - ٥
مؤشرات أداء القطاع المصرفي

القطاع المصرفي في أرقام

معدل التغير	2012	2003	
%121	1360	615	إجمالي الأصول (مليار جنيه)
%223	97	30	إجمالي حقوق المساهمين (مليار جنيه)
%600	14	2	صافي الأرباح (مليار جنيه)
%(32)	39	57	عدد البنوك
%56	2658	1708	عدد الفروع
%511	5839	955	عدد ماكينات ATM

جدول ٤ - ٦
مؤشرات السلامة المالية للقطاع المصرفي

سبتمبر ٢٠١٢ %	٢٠٠٥ %	
١٦,٤	١٣,٧	١. القاعدة الرأسمالية إلى الأصول المرجحة بأوزان مخاطر
٧,١	٦,١	٢. حقوق الملكية إلى الأصول
١٠,١	٢٦,٥	٣. القروض غير المنتظمة إلى إجمالي القروض
٩٥,٧	٥١,٥	٤. مخصصات القروض إلى القروض غير المنتظمة
٠,٨	٠,٦	٥. العائد على متوسط الأصول
١١,٧	١٠,٢	٦. العائد على متوسط حقوق الملكية

جدول ٤ - ٧

مقارنة أداء البنوك العامة ٢٠٠٣ - ٢٠١٢

الجدول من ٤-٨ إلى ٤-١٠

البنك الأهلي المصري

معدل التغير	2012	2003	
%161	321	123	إجمالي الأصول (مليار جنيه)
%200	279	93	إجمالي الودائع (مليار جنيه)
%155	14	5.5	إجمالي حقوق المساهمين (مليار جنيه)
—	—	19	عجز المخصصات (مليار جنيه)
%766	2815	325	صافي الأرباح (مليون جنيه)
%50	380	254	عدد الفروع
%419	1260	243	عدد ماكينات ATM

جدول ٤ - ٨

بنك مصر

معدل التغير	2012	2003	
%124	188	84	إجمالي الأصول (مليار جنيه)
%123	163	73	إجمالي الودائع (مليار جنيه)
%300	12	3	إجمالي حقوق المساهمين (مليار جنيه)
—	—	14	عجز المخصصات (مليار جنيه)
%467	709	125	صافي الأرباح (مليون جنيه)
%45	475	327	عدد الفروع
%583	888	130	عدد ماكينات ATM

جدول ٤ - ٩

بنك القاهرة

معدل التغير	2012	2003	
34%	59	44	إجمالي الأصول (مليار جنيه)
36%	49	36	إجمالي الودائع (مليار جنيه)
17%	2.8	2.4	إجمالي حقوق المساهمين (مليار جنيه)
—	—	15	عجز المخصصات (مليار جنيه)
1615%	909	53	صافي الأرباح (مليون جنيه)
9%	184	169	عدد الفروع
124%	350	156	عدد ماكينات ATM

شهادات دولية

□ البنك الدولي:

” يعتبر برنامج الإصلاح المالي في مصر من أنجح البرامج في منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا وذلك من حيث كونه برنامج شامل ومتكامل وذو نظرة مستقبلية بعيدة المدى“

” المرحلة الأولى من برنامج إصلاح القطاع المالي (2004-2008) أسفرت عن تحقيق العديد من النتائج الإيجابية غير المسبوقة أهمها ، التحسن الكبير والواضح في القوائم المالية للبنوك الخاصة والعامة وتدعيم رؤوس أموالها ويظهر ذلك جلياً من قدرة هذه البنوك على التعامل مع تداعيات الأزمة العالمية“

□ صندوق النقد الدولي:

” إن استقرار القطاع المالي خلال وبعد الأزمة يعتبر بمثابة شهادة ودليل على نجاح برنامج الإصلاح الذي بدأ في عام 2004“

□ **World Bank :**

“The program represents the most far reaching, substantive and comprehensive drive towards financial sector strengthening to have been launched so far in Egypt- and indeed in any other country of the Middle East and North Africa region”

“We note that under the first generation of the Financial Sector Reform Program (2004-2008), the following impressive results have been achieved. The banks’ balance sheets have significantly strengthened as evidenced by the banks’ system resiliency throughout the global crisis”

□ **IMF :**

“The stability of the financial sector during and since the crisis is a testament to reforms since 2004”